ТАНЛОВГА ЕТАКЛАБ

АЁЛЛАР УЧУН ЛИДЕРЛИК ТРЕЙНИНГЛАР ЎТКАЗИШ БЎЙИЧА ҚЎЛЛАНМА

ТАНЛОВГА ЕТАКЛАБ

АЁЛЛАР УЧУН
ЛИДЕРЛИК ТРЕЙНИНГЛАР
ЎТКАЗИШ БЎЙИЧА
ҚЎЛЛАНМА

Дастур Муаллифлари:
Маҳназ Афхами
Энн Эйзенберг
Ҳалеҳ Вазири

Консультантлар:
Суҳейр Аззоуни
Ойша Имом
Амина Лемрини
Рабия Насири

Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace (WLP)
4343 Montgomery Avenue, Suite 201
Bethesda, MD 20814, USA
Tel: 1-301-654-2774, Fax: 1-301-654-2775
E-mail: WLP@LearningPartnership.org
Web: www.LearningPartnership.org

in collaboration with

Association Democratique des Femmes du Maroc (ADFM)
Secteur les Orangers, Rue Mokla, Villa #2
Rabat, Morocco
Tel: 212-37-737165, Fax: 212-37-260813
E-mail: ADFM@mtds.com

BAOBAB for Women's Human Rights
232A Muri Okunola Street, P.O. Box 73630
Victoria Island, Lagos, Nigeria
Tel/Fax: 234-1-262-6267
E-mail: BAOBAB@BAOBAB.com.ng

Women's Affairs Technical Committee (WATC)
Awad Bldg., Radio Street, P.O. Box 2197
Ramallah, Palestine via Israel
Tel: 970-2-298-7783, Fax: 970-2-298-4746
E-mail: WATCorg@PALnet.com
Web: www.PAL-WATC.org

This manual was written by Mahnaz Afkhami, Ann Eisenbersg and Haleh Vaziri in consultation with Suheir Azzouni, Ayesha Imam, Amina Lemrini and Rabea Naciri.

Translated into Uzbek and Tested by the Tashkent Women's Resource Center. Reviewed by Abdoumannob Poulatov of the Union of Councils' Central Asian Human Rights Information Network.

ISBN 0-9710922-0-6-X
Design: Xanthus Design

Ушбу қўлланма

Аёллрнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги
(**Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace**,
4343 Montgomery' Avenue, Suite 201, Bethesda, MD 20814, USA
Tel: 1-301-654-2774, Fax: 1-301-654-2775
E-mail: WLP@LearningPartnership.org, Web: www.LearningPartnership.org)

ташкилоти томонидан

Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси - МАДА
(ADFM - Association Democratique des Femmes du Maroc, Secteur les Orangers,
Rue Mokla, Villa #2, Rabat, Morocco
Tel: 212-37-737165, Fax: 212-37-260813
E-mail: adfm@mtds.com)

НАҲ - Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари учун
(BAOBAB for Women's Human Rights
232A Muri Okunola Street, P.O Box 73630, Victoria Island, Lagos, Nigeria
Tel/Fax: 234-1-262-6267, Fax: 234-1-617-134
E-mail: baobab@baobab.com.ng)

Фаластин Аёллар Масалалари Комитети - ФАК
(WATC - Women's Affairs Technical Committee, Awad Bldg.. Radio Street P.O. Box
2197, Ramallah, Palestine via Israel
Tel: 970-2-298-7783, Fax: 970-2-296-4746
E-mail: WATCorg@Palnet.com, Web: www.PAL-WATC.org)

билан ҳамкорликда тайёрланган

Ўзбек тилига Тошкент Аёллар Ресурс Маркази
томонидан таржима қилинган:
Ўзбекистон, Тошкент 700011, 7195 Почта Қутиси, Навоий кўчаси 24
(O’zbekiston, Toshkent, 700011
P.O. Box 7195, Navoi ko’chasi 24;
Navoi Street 24, P.O. Box 7195, Tashkent, Uzbekistan, 700011,
Tel/Fax: 998-71-120-50-49)
E-mail: twrc@buzton.com; twrc@freenet.uz
Web: www.woman.uz

Дастурнинг Ўзбек тилига таржимасини Абдуманноб Пўлат таҳрир қилган

Қўлингиздаги қўлланмани тайёрлашда эҳтимол йўл қўйилган хато ва камчиликлар учун ҳурматли ўқувчилардан узр сўраймиз ва ўз тузатиш, эътироз ва таклифларингизни Тошкент Аёллар Ресурс Марказига (унинг адреслари юқорида келтирилган) йўллашингизни сўраймиз.

Тошкент 2003

МУНДАРИЖА

МИННАТДОРЧИЛИК

Биз кўплаб ташкилот ва алоҳида кишиларга ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз. Уларнинг ёрдамлари туфайлигина ушбу лойиҳа амалга ошди. Биз Ford Foundation (Форд Жамғармаси, АҚШ), National Endowment for Democracy (Демократия Учун Миллий Жамғарма, АҚШ), Shaler Adams Foundation (Шалер Адамс Жамғармаси), ҳамда Tides Foundation (Тайдс Жамғармаси) жамғармаларига аёлларда етакчилик кўникмаларини кенгайтиришнинг усул ва воситаларини ривожлантиришга қаратилган ҳаракатларимизни қўллаб-қувватлаганлари учун ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз.

Биз ўз бошидан ўтган воқеалар билан шахсан ўртоқлашиб, дастуримизни таъсирчан воқеалар билан таъминлаган етакчилар, айниқса Зайна Анвар, Тайс Коррал, Ойша Имом, Айви Жосия, Асма Хадер ва Сакина Ёқубийларга ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз. Дарсликнинг қоралама нусхаси ва қўлёзмасини синчиклаб кўриб чиқиб, муаммо бўйича билимлари ҳамда ўз тажрибаси билан ўртоқлашган Ненси Флауэрсдан ҳам миннатдормиз.

Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги - Аёллар Ҳамкорлиги (Women`s Learning Partnership for Rigts, Development and Peace - WLP) ташкилоти бу лойиҳани 2000 йил 2 июнда бошлади. Ўшанда биз аёлларнинг етакчилик масалалари, маҳаллий эҳтиёжлари ва улар ривожига янгича ёндошувларни муҳокама қилиш учун экспертлар гуруҳини тўплаётган пайт эди. Биз бу учрашувни рўёбга чиқаришни таъминлаган Бирлашган Методист Черковлар Бош Кенгаши (The General Board of Global Ministries of the United Methodist Church), Аёллар Учун Дунё Жамғармаси (The Global Fund for Women), Сан-Франциско Жамғармаси (The San Francisco Foundation, USA), Бирлашган Миллатлар Ташкилотининг Аёллар Учун Ривожланиш ва Бирлашган Аҳоли Жамғармалари (The United Nations Development Fund for Women – UNIFEM, United Population Fund - UNFPA) ташкилотларига ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз. Мазкур учрашувда Алия Арасоли, Шива Балаги, Женис Бродман, Силвия Коэн, Таис Коррал, Наадия Девис, Ненси Флауерс, Лиан Гроссман, Ойша Имом, Бушра Жабр, Мона Кайдби, Амина Лемрини, Вивиян Мане, Прамада Менон, Жита Мисра, Торайя Обайд, Айо Обе, Аруна Рао, Нажот Рошди, Сьюзан Деллер Росс, Раҳим Собир ва Сакина Ёқубийлар иштирок этдилар. Юқорида санаб ўтилган экспертларнинг кўпчилиги (Аёллар Ҳамкорлиги - WLP) ташкил этган Халқаро Маслаҳат Кенгашида (**International Advisory Council - IAC**) хизмат қилишади. Мазкур лойиҳани амалга оширишда қўшган ҳиссалари, унинг барча босқичларида қўллаб-

қувватлаганликлари учун уларга ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз.

Биз қўлланма ёзилишининг барча босқичларида ўз ғоялари билан кўрсатган ҳамкорликлари учун Рахий ғоял, Ҳанан Халосси ва Шон МакАдамларга ҳам ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз. Биз экспертларнинг, ҳамда Маслаҳат Кенгашининг турли хил учрашувларини ташкил этишда, шунингдек ҳамкорлик қилаётган томонлар ўртасидаги ўзаро алоқаларни таъминлашда кўрсатган ёрдамлари учун Морин Донаги ва Меган Браунга ўз миннатдорчилигимизни билдирамиз.

МУҚАДДИМА

БИЗ КИММИЗ?

Мазкур дарслик Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги - Аёллар Ҳамкорлиги (WLP - Women`s Learning Partnership, АҚШ) ҳамда Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси - МАДА (ADFM - Association Democratique des Femmes du Maroc), Нигерия Аёллар Инсон Ҳуқуқлари – НАҲ (Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари ташкилоти, BAOBAB for Women's Human Rights), Фаластин Аёллар Масалалари Комитети – ФАК (Фаластин Аёллар Комитети, WATC - Women`s Affairs Technical Committee, Palestine) ҳамроҳ ташкилотларнинг ҳамкорлиги мевасидир. Бизнинг зиммамиздаги осон бўлмаган вазифа уч қитъани қамраб олган ҳамкорликни йўлга қўйиш орқали етакчи аёллар учун қараш ва режалар бирлигига эга бўлган, турли хил фикрларни инобатга оладиган ҳамда ҳар хил мақсадларни мувофиқлаштирувчи дарслик яратишдан иборат эди.

«Танловга Етаклаб: Аёллар Учун Лидерлик Трейнинглар Ўтказиш Бўйича Қўлланма» дарслиги ўнлаб аёл ва эркак раҳбарлар, но-давлат ташкилотлари (НДТ) аъзолари, шунингдек 15 дан ортиқ мамлакатнинг олим, сиёсий етакчи, ҳуқуқшунос ва ривожланиш билан шуғулланувчи амалиётчиларининг ғоя ва малакаларини ўз ичига қамраб олган.

Аёллар Ҳамкорлиги ўз лойиҳасини 2000 йилнинг 2 июнида Нью-Йорк шаҳрида бошлади. Сўнгра у аёлларнинг ўз жамоаларидаги иштироки ва етакчилик имкониятларини кенгайтириш тарафдори ҳисобланган Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси (МАДА, ADFM), Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари (НАҲ, BAOBAB), ва Фаластин Аёллар Комитети (Фаластин Аёллар Масалалари Комитети - ФАК, WATC) каби ноҳукумат ташкилотлари билан расмий шериклик келишувларини имзолади. Бу тўрт ташкилотнинг ҳар бири ушбу дарслик яратилишининг барча босқичларида, унинг қўлёзмаларини синчиклаб тақриздан ўтказиб, дарслик стратегияси, мазмуни, безаги, шунингдек унинг самарадорлиги, долзарблиги ва маданий мувофиқлигини баҳолашда ўз ҳиссасини қўшди.

«Танловга Етаклаб» дарслиги - Марокаш, Нигерия, Фаластинда ўтказилган машғулотларда тажриба синовидан ўтказилган намунавий китоб. Ушбу машғулотлар қатнашчилари шерик ташкилотларнинг аъзолари, шунингдек талабалар, мутахассис аёллар, ҳукумат ходимлари, ўқитувчилар, сиёсий фаоллар ҳамда бошқалардан иборат бўлган. Ушбу «Танловга Етаклаб» дарслигининг лойиҳаси мувофиқлаштирувчилар - МАДА (Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси, ADFM)даги Амина

Лемрина ва Робия Носирий, Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари (НАҲ, BAOBAB)даги Ойша Имом ва Фаластин Аёллар Комитети (ФАК, WATC)даги Суҳейр Аззоуни раҳбарлигида қўлланмани ҳар бир мамлакат учун мослаштириштирилган. Улар жойлардаги мослаштириш жараёнларига раҳбарлик қилиб, дарсликнинг долзарблиги ҳамда мазмуннинг маданий мувофиқлигини баҳолаш, шунингдек маҳаллий шароитлар учун муҳим ҳисобланган қўшимча материалларни ишлаб чиқишга ҳаракат қилганлар. Дарсликнинг ҳар бир тилдаги якуний шаклини яратишда аёлларга етакчиликнинг тактика ва стратегиясини ишлаб чиқаётганда фойдаланиш мумкин бўлган ҳамда тегишли мамлакатнинг тили, анъаналари, идиомалари ҳамда маданиятидан ва тегишли таълим усулларидан фойдаланган ҳолда маҳаллий шароитга мослаштиришга ҳаракат қилинган. Аёллар Ҳамкорлиги (WLP) умумий тажрибага суянган ҳолда ҳамкорликнинг ушбу натижасини бошқа давлатларга ҳам тадбиқ этишни режалаштирган.

Ҳамкор Ташкилотлар Ҳақида

Women's Learning Partnership for Rights, Development and Peace (WLP - Аёллар Ҳамкорлиги) халқаро нодавлат ташкилоти бўлиб, унинг фаолияти хотин-қизларнинг ўз оилалари, жамоалари ва жамиятдаги ролларини қайта кўриб чиқиб, уларнинг имкониятларини кенгайтиришга қаратилган. Аёллар Ҳамкорлиги (WLP) дунёдаги аёллар ташкилотлари билан шериклик алоқаларини шакллантириш, аёлларни маълумот ва билимларни тарқатишга жалб этиш, етакчилик бўйича машғулотларнинг ўқув режаларини ишлаб чиқиш орқали ўз мақсадларига интилади.

Аёллар Ҳамкорлиги (WLP) ҳар бир маданиятнинг ўзига хослигини ҳисобга олиб, фуқаролик жамиятини қуришда аёллар иштироки ҳамда уларнинг етакчилигини кенгайтириш ва кучайтириш мақсадида радио, видео, телевидение, компакт-диск, шунингдек Интернет учун мултимедиа восиаларини яратади.

Association Democratique des Femmes du Maroc (ADFM – МАДА, Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси): МАДА аёлларнинг ҳуқуқларини таъминлаш ва ҳимоялаш, ижтимоий муносабатларда тенглик сиёсатини қўллаб-қувватлаш мақсадида 1985 йилда мустақил бирлашма сифатида тузилган. Аёллар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш бўйича Марокашдаги энг катта нодавлат ташкилоти (НДТ) бўлган МАДА ҳукумат ва жамоат ташкилотлари тармоқларини яратиш бобида ўз ҳудуди ҳамда бутун дунёда маълум муваффақиятларни қўлга киритди. МАДА ўз фаолиятини аёллар ҳуқуқларини ҳимоя қилишни таъминлаш, ушбу соҳадаги билим ва хабардорликни ошириш, саводхонлик ва маърифат орқали амалга оширишга қаратган. Жумладан, МАДА Етакчи Аёллар Марказини тузди. Бу марказ ўз фаолиятини қарор

қабул қилишнинг барча босқичларида аёллар иштирокини кенгайтиришга йўналтирган.

BAOBAB for Women's Human Rights (Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари, НАҲ) - аёллар ҳуқуқлари ва юридик ҳуқуқлар соҳасида диний қонун-қоидалар, маҳаллий урф-одатлар, айниқса Исломий (диний) тартибларга мувофиқ ишлайдиган но-ҳукумат, но-тижорат ташкилоти. У профессионал ҳуқуқшунослар ҳамда ҳуқуқшунос дипломи бўлмаган, аммо ҳуқуқ соҳасида ишловчилар, инсон ҳуқуқлари гуруҳлари, шунингдек бошқа аёллар но-давлат ташкилотлари (НДТ) ва оддий фуқаролар билан ишлайди. Унинг дастурлари инсон ҳуқуқлари муаммолари, айниқса аёллар учун инсон ҳуқуқлари бўйича махсус таълимга қаратилган. Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари (НАҲ) аёллар ҳуқуқлари ва таълим лойиҳалари бўйича, аёллар ҳуқуқларини ижтимоий ва ҳукумат сиёсатига таъсири нуқтаи назаридан тушунишни кенгайтиришга қаратилган лойиҳалар бўйича машғулотлар ҳомийси ҳисобланади.

Women`s Affairs Technical Comittee (WATC, Фаластин Аёллар Масалалари Комитети – ФАК) Фаластиннинг бешта сиёсий партиясидаги аёлларни, аёллар масалаларини тадқиқ этувчи олтита марказ, инсон ҳуқуқлари бўйича маҳаллий ва халқаро ташкилотлар ҳамда бошқа кўплаб сиёсий жиҳатдан мустақил бўлган профессионал аёлларнинг уюшмаси ҳисобланади. Фаластин Аёллар Масалалари Комитети (ФАК) 1982 йилда таъсис этилганидан кейин ўз фаолиятини аёллар камситилишини бартараф этиш, инсон ҳуқуқларини ҳурмат қиладиган мустаҳкам демократик давлат барпо этиш ҳаракатларига қаратмоқда. ФАКнинг мақсад ва вазифалари ёш аёлларда етакчилик кўникмаларини ривожлантириш, барча давлатларда аёлларнинг сиёсий иштирокини кенгайтириш, мавжуд ҳуқуқларни ҳимоя қилиш ташкилотларини кучайтириш ва қўллаб-қувватлашни ўз ичига олади. ФАК ўз олдига қўйган мақсадларга машғулотлар, тармоқ ва тизимлар яратиш, улардаги ишларни йўлга қўйиш, ташвиқот кампаниялари, ҳамда таълим соҳасида ва матбуотда маърифий дастурлар билан қатнашиш орқали эришмоқда.

КИРИШ

АСОСЛАР, МАҚСАД, ВАЗИФА ВА ТУЗИЛИШ

Асослар

Мазкур дарсликдаги ғоя ва ўқув машқлари тўрт асосга қурилган.

Биринчи Асос *аксарият жамият ва жамоалардаги «эркаклар устун, аёллар эса тобе» деган тушунча-фаразни танқидий муҳокама этишдан иборат.* Бу фараз жуда мураккаб, чунки устунлик, ҳукмронлик ва етакчилик каби тушунчалар турли хил маданият ва жамоаларда бир хил маънога эга эмас. Ҳатто бир жамоа ичидаги одамлар инсонларнинг ўзаро алоқалари ёки (ҳар бир кишининг) характерини турлича баҳолашлари мумкин. Масалан, жанжални мушт орқали ҳал қилиш услуби. Бу (усул) баъзилар учун шундай услубни қўллаётганларнинг ожизлиги бўлиб кўринса, яна баъзи бирларга жанжални бундай ҳал этиш йўли кучлиликни кўрсатувчи белги бўлиб кўриниши мумкин.

Иккинчи Асос *агарда эркаклар ва аёллар ўртасидаги мавжуд номутаносиблик (жамиятдаги мавқеда бўлган тенгсизлик) йўқотилса, бундан нафақат аёллар, балки бутун жамият сиёсий, иқтисодий ва маданий томондан ютади деган фараздан иборат.* Антропология ва халқаро ривожланиш каби бир-бирига мутлақо яқин бўлмаган фанлардаги тадқиқотлар бундай фаразлар асосли эканлигини тасдиқлаган. Ушбу тадқиқотларга кўра, (бир тарафда) аёлларнинг жамоат ҳаётидаги иштироки ва (иккинчи тарафда) жамиятдаги эркин, адолатли ва толерант (яъни: тоқатли, бағри кенг ва чидамли) муносабатларни акс эттирадиган қадриятлар, муомала ва хулқ-атвор орасида ўзаро бевосита боғлиқлик мавжуд. Ривожланаётган мамлакатларда, ёки ривожланган давлатларнинг унчалик ривожланмаган ҳудудларида, агар у ерда етакчи аёллар бўлмаса, барқарор ривожланишга эришиш даргумон бир нарсадир. Шунга қарамай, ҳокимиятнинг тақсимланиши, унинг ўлчовини белгиловчи жараёнлар, жумладан эркаклар ва аёллар ўртасидаги ҳукмронликнинг тақсимланиши, ҳар бир жамият, жамоа ва ҳатто алоҳида оила учун, албатта, ўзига хос, ноёб бўлиши керак. Иқтисодий ёки сиёсий тараққиётни таъминлайдиган ягона тўғри йўл бўлмаганидек, аёлларни юксалтирадиган бирдан-бир тўғри йўл ҳам йўқ.

Учинчи Асос *шундан иборатки, яхши етакчилик бу - эркакларга ҳам, аёлларга ҳам, камбағал-у бойга ҳам, ҳукмрон бўлган ҳамда бўлмаганларга ҳам тоқатли, горизонтал шаклдаги етакчиликдир.* Етакчиликнинг бу янги кўриниши алоҳида ёхуд бир гуруҳ одамлар, ўзгалар учун қарор қабул қилишга туғма ҳуқуққа ва ҳукмронликка эга бўлади, деган ақидани асло тан олмайди.

Аксинча, етакчиликнинг мавжуд шароит учун оқилона бўлган ғоя ва кўникмаларига мумкин қадар кўпроқ одамларни жалб этиш керак деб ҳисоблайди. Устига-устак, етакчилик кўникмалари ўзаро муносабат кўникмалари билан чамбарчас боғлиқ, чунки етакчиликнинг обрў ва самарадорлиги, биринчи навбатда шериклари, тарафдорлари ва ворислари билан ўзаро муносабатлардаги кўникмаларга боғлиқ. Гарчи барча шароитларда яхши етакчини аниқлайдиган сифат ва тавсифларнинг алоҳида рўйхати мавжуд бўлмасада, умуман олганда яхши етакчи - самарали қарор қабул қила оладиган, ўз қарашларига эга, умумий мақсадларга эришиш йўлида бошқалар билан ҳамкорлик қила оладиган иродали шахс ҳисобланади. Яхши етакчи ўз мақсадларига эришиш йўлида восита ҳисобланган жараёнларнинг ўзини ҳам, мақсад каби муҳим эканлигини чуқур ҳис қила олади.

<u>Тўртинчи Асос</u> *шундан иборатки, инсонлар иштирокидаги ҳамда горизонтал шаклда қурилган умумий етакчилик самарали муомалага асосланади*. Фуқароларнинг ҳукумат билан, ота-оналарнинг ўз болалари билан, ҳамкасбларнинг ўз ҳамкасблари билан қандай муомалада бўлишлари - буларнинг барчаси етакчилик муносабатларининг энг кичик кўринишидир. Ахборотга бўлган эхтиёж энг қимматли нарса ҳисобланган, ахборотларни яратиш ва тарқатиш имкониятига эга бўлганлар энг олий ҳокимият саналган ҳозирги асрда, аёлларнинг етакчилик (лидерлик) мавқеини кўтариш (эркаклар мавқеи билан тенг даражага етказиш) муаммосини ҳал этиш имконияти мавжуд. Ғоя ва келажак ҳақидаги режаларимизни ўз ичимизда ҳамда бутун дунёга ошкор этишда, бизга ахборот тарқатиш борасидаги қобилиятимиз қўл келади. Яхши муомала, яхши етакчилик бизнинг бир-биримиз билан қандай сўзлашаётганимиз, бирга ишлаётганимиз ва қарор қабул қилаётганимизни ўз ичига олади. Бунинг устига, бутун дунёдаги алоқаларда технология борган сари юқори аҳамият касб этаётган чоғда, аёлларнинг алоқа технологияларидан фойдаланиши, уларни самарали назорат этиши ҳамда уларга эгалик қилиши, аёлларнинг етакчилик имкониятларини рўёбга чиқаришда беқиёс аҳамият касб этади.

Мақсадлар

«Танловга Етаклаб: Аёллар Учун Лидерлик Трейнинглар Ўтказиш Бўйича Қўлланма» дарслиги етакчилик бобида ўқитиш воситаси ва машғулотлар дастури сифатида фойдаланишга мўлжалланган. Етакчи аёллар учун машғулот ўтказишга мўлжалланган, муваффақиятга эришиш учун сиёсий идорага «қандай» раҳбарлик қилиш ёки ширкат (компания)ни қандай бошқариш ёхуд қандай кийим кийиш керак деган масалаларга асосий эътибор қаратадиган бошқа дарсликлардан фарқли ўлароқ,

ушбу дарсликда асосий эътибор аёлларнинг имкониятлари ҳамда алоқа стратегияларини кенгайтиришга, ўқувчи ёки машғулот қатнашчисини эшитиш, улар билан муросага келиш ва умумий қарашларга эришиш каби ўзи учун энг мақбул келган воситаларни аниқлаб олиш ва ишлаб чиқишга, ишда, уйда ва ўз жамоасида изланиш ва билимга асосланган ҳамкорликни қарор топтиришда кўмаклашишга қаратилган.

Вазифалар

Бизнинг ушбу дарсликни яратишдаги вазифаларимиз исталган жамоада қўллашга мос келадиган, қарор бериш ҳамда инсоний муносабатларнинг турли соҳаларида аёлларнинг иштироки ва етакчилигини кенгайтиришга хизмат қилувчи восита ишлаб чиқишдан иборат.

Асосий мақсадимиз бутун дунёда эркакларга ҳам, аёлларга ҳам адолат ва мувозанатга эга муносабатлар учун шароит яратишда иштирок этишдан иборат. Аёллар етакчилиги, уларнинг ҳокимияти ёки ундаги (ҳокимиятдаги) иштироки эркакларнинг етакчилик роли, ҳокимияти ёки ундаги иштирокини йўқотганлигини англатмайди. Аксинча, ҳақиқий раҳбарлик (етакчилик) барча учун кенгроқ танлаш имкониятлари яратади.

Тузилиш

Ушбу дарсликнинг «**Етакчиликнинг Барпо Этувчи қисмлари:** Етакчилик - Мулоқотда Ўрганиш Сифатида» деб номланган кейинги бўлими дарслик учун муҳим бўлган асосни белгилаб беради. У асосан машғулот олиб борувчи (ўқитувчи, тренер) учун мўлжалланган. Бўлим янги типдаги етакчиликнинг фаол иштирок этиш учун мўлжалланган, демократик руҳдаги, энг муҳими аёллар имкониятларини кенгайтиришга қаратилган асосларини ёритиб беради. Ундан кейинги бўлим «**Семинар Доирасидаги Мулоқот:** Тренерлар Учун Қўлланма» деб номланади. Бу кўрсатмалар ушбу дастурдаги машғулот йиғилишларини ўтказиш учунгина фойдали бўлиб қолмай, айни чоғда ундан кенгроқ миқёсда, барча учрашувларни ўтказиш бўйича захира сифатида ҳам фойдаланиш мумкин. Етакчилик кўникмаларини ривожлантиришга қаратилган машғулотдаги икки йиғилиш мавзулари етакчилик имкониятларини чуқурлаштириш бўйича стратегиядан тортиб, то етакчиликнинг горизонтал шаклларини ривожлантириш орқали ташкилот барпо этиш ва уни кучайтиришга бағишланган машғулотларни ўз ичига олади. Етакчиликни аниқлайдиган ягона йўл ёки тавсиф бўлмаганидек, етакчилик кўникмаларини ўзгаларга етказиш бобида ҳам ягона ёндошув йўқ. **«Танловга Етаклаб»** дарслигида етакчилик мазмунига қўшимча равишда, мазкур дарсликнинг асосида ётган

ўрганиш жараёни ўзига хос равишда, машғулот ўқитувчилари ва қатнашчиларнинг имкониятларини кенгайтиришга қаратилган. Бу ерда келтирилган машғулот ва йиғилишлар фақат тавсия, умумий кўрсатма шаклида бўлиб, уларни ўзгартириш ва тегишли жамоаларга мослаштириш мумкин. Масалан, улар обрў қозонган таниқли кишиларнинг таржимаи ҳоллари ва ташкилотларнинг тарихини муҳокама этиш жараёнидаги дастлабки тавсия нуқтаси бўлиб хизмат қилади. Шу сабаб, уларни маҳаллий аҳолига таниш бўлган ёки уларга маъқул келадиган таржимаи ҳоллар ва ҳикоялар, ривоятлар, тарихлар билан алмаштириш мумкин.

Дарсликдаги машғулотлар уч бўлимга ажратилган. **«Етакчилик Хусусиятларини Шакллантириб»** деб номланган **I-Бўлим**даги **1-Машғулот** етакчиликнинг турли хил таърифлари, анъанавий ва ноанъанавий тавсифларини тадқиқ этади. **2-Машғулот** ўқувчи ва машғулот иштирокчиси учун етакчилик бобида ўз шахсий имкониятларини ёритишга ёрдам беради. **3-Машғулот** ўқувчи эътиборини етакчилар фаолиятларини ўз қараш, ғоя ёки илҳомланишлари орқали қандай қилиб бошлашлари, сўнгра уларни қандай амалга оширишлари каби жараёнларга қаратади.

II-Бўлим «Бошқалар Билан Мулоқотда Бўлиш» деб номланган. Бу бўлимдаги **4-Машғулот** етакчилар ва машғулот иштирокчиларининг алоқа ўрнатиш борасидаги тактика ва стратегияларини кўриб чиқади. **5-Машғулот** муроса ўрнатиш аҳамиятини, шунингдек мақсад йўлидаги тўсиқлардан ўтиш, турли хил нуқтаи назарга эга бўлган шерикларни ҳам бу жараёнга жалб этишнинг аҳамиятини таҳлил қилади. **6-Машғулот** одамларга етакчиликнинг фаолияти кенг миқёсда ҳамда давомли таъсир этиши учун ўзга кишилар имкониятларини кучайтириш бобидаги йўл-йўриқларни тадқиқ этади.

III-Бўлим «**Билим Йўлида Ҳамкорлик Алоқаларини Барпо Этиш**» деб номланган. Ушбу бўлимдаги **7-Машғулот** ташкилот ходимлари ва тарафдорларининг умумий қарашларга эришиш имкониятларини кўриб чиқади. **8-Машғулот** ривожланиш режаларини ишлаб чиқиш жараёнини таҳлил этади. **9-Машғулот** эса ҳар бир кишидаги турли хил ижобий хусусиятларни кучайтириш йўллари ҳамда у ёки бу ташкилотдаги ишга жалб этилган ходимлар, аъзолар ва бошқа фуқароларнинг турли қобилиятларини ривожлангириш (пишитиш) усулларини таҳлил этади. **10-Машғулот** ташкилий сафарбарлик стратегияси унсурларини, жумладан мақсадни баён этиш, зарурий ходимларни жалб этиш ва имкониятлардан самарали фойдаланиш масалаларини муҳокама этади. **11-Машғулот** аёллар ҳуқуқлари учун олиб бориладиган тадбирларни мувофиқлаштиришда самарали ҳамкорлик стратегияларини кўриб чиқади. **12-Машғулот** эса у ёки

бу ташкилот муваффақиятини таъминлайдиган ранг-баранг таълим мезонларини тадқиқ этади.

Мазкур дарсликдаги машғулотларни кўриб чиқиш жараёнига ёрдам тариқасида **Иловалар** келтирилган. Уларда машғулот иштирокчилари ўртасидаги муносабатларни ривожлантиришга қаратилган машқ ва машғулотларнинг услуб ва йўл-йўриқлари бўйича ғоялар таклиф этилади.

«А» Иловада иштирокчилар орасидаги қизиқишларни муҳокама қилиш ва ишлаб чиқишга эришишда тажрибали ўқитувчилар қўллайдиган воситалар рўйхати келтирилади. Биз ўқитувчиларни машғулот ишларида энг самарали бўлиши мумкин бўлган таълим шароитини яратишга, дарсликда келтирилган услуб ва йўл-йўриқларни маҳаллий шароитга мослаш жараёнига ноананавий шаклда ёндошишга чақирамиз, ҳамда улар бефойда ёки долзарб бўлмаган услублардан воз кечишларини истаймиз.

«**Б**» **Илова** жамоа бўлиб тинглаш масалаларига қаратилган, унда самарали эшитиш ва фойдали суҳбат бўйича таклифлар келтириб ўтилган.

«С» Иловада раҳбарлик бўйича библиографик изоҳлар келтирилган. **«Д» Илова**да эса аёлларни раҳбарликка тайёрлашга йўналтирилган дастурларга эга жаҳондаги баъзи нохукумат ташкилотларининг рўйхати берилган. **«И» Илова**д Халқаро Маслахат Кенгаши (ХКМ) аъзолари, Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги - Аёллар Ҳамкорлиги (WLP - Women`s Learning Partnership, АҚШ)нинг раҳбарликка ўқитиш дастурларида кўзда тутилган қонуний, сиёсий ва маданий маълумотлар, турли касб, маданий, диний истиқболларни ўрганиш ва белгилаш ваколатига эга экспертлар тармоқлари рўйҳати келтирилган.

ЕТАКЧИЛИКНИНГ БАРПО ЭТУВЧИ ҚИСМЛАРИ: ЕТАКЧИЛИК - МУЛОҚОТДА ЎРГАНИШ СИФАТИДА

Маҳназ Афхами

Бу китоб ахборот инқилоби давридаги аёллар ва етакчилик ҳақида. Биз асосий эътиборни аёлларга қаратаяпмиз. Бунинг сабаблари бор: 1) аёллар дунё аҳолисининг ярмидан кўпини ташкил этади; 2) уларнинг аксарияти ўтмишда бизнинг ҳаётимизни шакллантирган жараёнлардан маҳрум қилинган; 3) биз ўзимиз ва болаларимиз учун яхши бир дунё яратишни истасак, аёллар бу жараёнларда янада кўпроқ иштирок этиб, сезиларли рол ўйнашлари керак. Биз асосий эътиборимизни етакчилик масаласига қаратмоқдамиз, чунки аёллар етакчи сифатида келажагимизга таъсир кўрсатишлари, бизнинг озодлик, тенглик, адолат, тўкин-сочинлик, барча учун тинчлик сингари орзуларимизга етаклашлари мумкин. Биз эътиборни ахборот технологияларига қаратаяпмиз, чунки ушбу технологиялар 21 асрда иқтисодий ривожланиш, ижтимоий адолат ва шахсий эркинлик тизимларини шакллантирадиган ва уларнинг чегараларини белгилайдиган асосий кучдир.

Аёллар, Ахборот Ва Ваколат

Аёлларнинг Ҳокимиятга Келиши Чегараланган

Сўнгги 10 йил давомида аёллар ўз мамлакатларида содир бўлаётган ишларга қизиқиш билан қараб, тобора фаоллик кўрсатишмоқда. Бироқ улар шахсий ва жамият ҳаётида ўйнашлари лозим бўлган роллардан анча узоқда қолиб кетмоқдалар. Ривожланган давлатларда аёллар бошқарув лавозимларининг фақат 33%-ни эгаллаган. Бундай кўрсаткич Африкада-15%-ни, Осиё ва Тинч океани ҳудудларида эса 13%-ни ташкил этмоқда.[1]

Африка ва Осиёдаги бу кўрсаткичлар сўнгги 20 йил давомида икки бобарбарга ошган, лекин ҳануз жуда паст даражада. Аёлларнинг иқтисодий бошқарув, қарорлар қабул этишнинг юқорироқ поғоналаридаги иштироки янада оз. Бундай вазият ҳатто ғарб давлатлари учун ҳам ўринли. 2000 йилдаги кўрсатгичга мувофиқ, АҚШдаги мингта энг муҳим но-давлат компанияларнинг фақат учтасидаги бош маъмур (раҳбар) лавозимини аёллар эгаллаган холос[2]. Дунёдаги кўплаб жойларда ишлар (бу иш жойига) номзод-даъвогарнинг жинсига қараб тақсимланади. Аёлларнинг

[1] Бирлашган Миллатлар Ташкилоти, *2000 йилда Дунё Аёллари: Тенденциялар ва Статистика* - United Nations, *The World's Women 2000: Trends and Statistics,* New York: United Nations, p. 130.
[2] Marci McDonald, A Start-Up of Her Own, *US News & World Report,* 5 May 2000.

аксарияти клерк (идоранинг оддий ходими), сотувчи ва маиший соҳа хизматчилари бўлиб кам малака талаб қилинадиган ва оз ҳақ тўланадиган лавозимларда ишлашса, айни пайтда эркакларнинг аксарияти ишлаб чиқариш, транспорт соҳаларида, кўпроқ малака талаб қилинадиган ва тузукроқ ҳақ тўланадиган жойларда, ишлаши каби тенденция мавжуд. Дунё бўйича, ҳафта мобайнида ўрта ҳисобда, аёллар кўпроқ соат ишласаларда, бироқ уларнинг бу меҳнатига кўпинча (эркакларга нисбатан) камроқ ҳақ тўлашади ёки уларнинг қўшимча ишлаганлигини ҳисобга олишмайди. Аёллар эркаклар билан бир хил меҳнат бажарадиган жойларда, уларга эркакларга қараганда (баъзан) 30-40% гача кам ҳақ тўланади. БМТ тизимида аёллар энг юқори лавозимларнинг фақат 9%-ини, юқори раҳбар (бошқарув) лавозимларнинг 21%-ини, бироқ кичик хизматчи лавозимларнинг 48%-ини эгаллашган[3]. Ҳозирча ҳукуматлар аёлларнинг профессионал эҳтиёжларини қондириш учун камроқ қизиқиш билдиришмоқда.

Жинсий тенгликсизлик фақат бир тарихий шароитнинг, масалан жамиятнинг анъаналари, иқтисодий муносабатлари ёки қонунчиликка ўхшаш унсурларнинг маҳсули эмас. У бир қатор сабабларнинг натижасидир. Кўпчилак аёллар ўзларининг ҳаётий имкониятларини рўёбга чиқаришда, уларни бундай имкониятлардан адолатсиз тарзда маҳрум этувчи жамият тизимларининг барча мураккабликларини англаб етишади. Яна бир муҳим томони, аёллар ўзлари ҳам шу тартибнинг бир қисми эканликларини тушунишади. Кўпчилик аёллар энди бу муаммо эркаклар билан шунчаки мусобақалашишдан иборат эмаслигини, гап аёллар ва эркаклар жалб этилган жамият қурилишини қайтадан мушоҳада этиб, уни янгитдан яратишда кўмаклашишдан иборат эканлигини тушуниб етишди.

---

[3] Бирлашган Миллатлар Ташкилоти, *2000 йилда Дунё Аёллари: Тенденциялар ва Статистика* - United Nations, *The World's Women 2000: Trends and Statistics,* New York: United Nations, p. 167.

21 асрда аёллар дунё саҳнасида муҳим иштирокчига айлана борганлари сари яхши ва инсоний ҳаёт нимадан иборат деган аниқлашларнинг оғир юкини кўп жиҳатдан ўз зиммаларига олишларига тўғри келади. Биз баъзи жамиятларда, масалан Скандинавияда аёлларнинг сиёсий саҳнада иштирок этиши жиддий даражага етганлигини биламиз[4]. Бу мамлакатларда жинсий муносабатлар, ва натижада, ижтимоий муносабатлар ҳам, жиддий даражада адолатлироқ ва тенгроқ поғонага кўтарилди.

Жамиятда муносиб ўринни эгаллаш учун аёллар ўз давлатларининг барча ишларида доимий ва фаол иштирок этишлари керак. Бунинг учун аёлларга кўпроқ ҳуқуқ ва ваколат берилишига эришиш лозим.

Аёлларга Кўпроқ Ҳуқуқлар (Ваколат) Бериш Масаласи Бўйича Халқаро Расмий Муроса (Консенсус) Мавжуд

Ҳозирги пайтда биз аёлларга кўпроқ ҳуқуқлар бериш бўйича халқаро расмий муросага эришдик. БМТнинг аёллар бўйича бутунжаҳон 4-конференциясида (Пекин, 1995) эришилган бу муроса Пекин Ҳаракат Дастурида ўз аксини топган. Ушбу ҳужжатда шундай дейилади:

> «Ҳаракат дастури - аёлларга кўпроқ ҳуқуқлар бериш бўйича кун тартибидир. Бу дастур иқтисодий, маданий, ижтимоий ва сиёсий соҳалардаги қарор қабул қилиш жараёнида тўлиқ ва тенг қатнашишни таъминлаш орқали, уларнинг шахсий ҳамда жамият ҳаётининг барча соҳаларида фаол иштирок этиш йўлида турган ҳамма тўсиқларни бартараф этишга қаратилган. Аёллар билан эркаклар ўртасида ўрнатилган бу биргаликдаги етакчилик ва масъулият принципи оилада, иш жойларида, янада кенгроқ маънода миллий ва халқаро жамоаларда ўрнатилиши лозим. Аёллар билан эркаклар ўртасида тенглик - бу инсон ҳуқуқлари масаласи. Шу билан бирга, бундай тенглик ижтимоий адолат учун шароит, шунингдек тинчлик, ривожланиш, адолат соҳаларининг пойдеворидир. Тенглик тушунчасига асосланган, аёллар ва эркаклар ўртасидаги муносабатларда ўзгаришга интилувчи бу шериклик - марказида инсон турган барқарор ривожланишнинг шарти ҳисобланади. 21 асрнинг мураккаб муаммоларини ечишда, эркаклар ва аёллар ўзлари, болалари ҳамда жамиятга хизмат қила

---

[4] 1995 йилда Швеция Ҳукумати - Вазирлар Маҳкамаси (Министрлар Кабинети) аёллар ва эркаклар сони бир хил бўлган даражага эришди. Шундан бери ижтимоий таъминот, атроф-муҳит ва ҳарбий ҳаражатлар каби соҳалардаги давлат сиёсати (Ҳукуматда жинслар орасидаги) ўзгарган янги кучлар тақсимотини ҳам акс эттираяпти.

олишларида, барқарор ва узоқ давом этадиган собитлик муҳим аҳамият касб этади.»[5]

Ҳаракат дастурида аёллар бутун дунёда жинсий тенгликни умумий мақсадларга интилиш орқали, фақат эркаклар билан ҳамкорликда бирга ишлаб, ҳал этиш мумкин бўлган умумий муаммолар сифатида тан олишлари қайд этилади.

Дунё Тартиби Ривожини Ахборот Технологиялари Йўналтиради

Алоқа тармоқлари соҳасидаги инқилоб ҳокимият тизимини ўзгартиради. Бу инқилоб билим ва ахборот ишлаб чиқариш воситалари ҳамда улар орасидаги алоқаларни назорат қилиш орқали замонавий имкониятларнинг таянч устунига айланади. Замонавий алоқа тармоқлари масофаларни кескин қисқартириб, барчани амалда қўшнига айлантириб юборди. Замонавий ахборот технологиялари Ер шарининг турли қитъа ва минтақаларидаги одамлар орасидаги алоқани қўшнилар билан ўтказиладиган оддий суҳбатга айлантириш билан бир қаторда ҳукумат ва компанияларни глобал (умумжаҳон) рақобат талабларига мослашиш ҳамда ўз анъанавий йўналишларини ўзгартиришга мажбур этади. Давлатлар глобал рақобат ҳамда маҳаллий қонунлар ўртасидаги талаблар тўқнашувининг босими остида қолиб кетмоқда. Кенг миқёсда глобаллашув деб номланаётган янгича вазият алоқа ва бошқарувнинг янги шаклларини таклиф қилмоқда. Янги шароит инсоният учун яхшилик ёки ёмонлик олиб келаётганлигини ҳеч ким олдиндан туриб аниқ айта олмайди. Бироқ биз бир нарсага амин бўлишимиз керак. То ривожланаётган технологияларни ўз назоратимиз остига олмас ва улардан эзгу мақсадларимиз йўлида унумли фойдаланмас эканмиз, у ҳолда, ёруғ бўлиш имконияти мавжуд бўлган келажагимиз қоронғулик остида қолади. Билимсиз, меҳнатсиз, ёки муросасиз, умуман олганда ёрқин бўлиши мумкин бўлган келажагимиз қоронғуликка айланиши мумкин. Демак, ҳамма гап аёллар мана шу имкониятлардан қандай фойдалана олишида қолади.

Замонавий Ахборот Технологиялари Ўта Мураккаб Ва Унда Маълум Хавфлар Яширинган

Глобал иқтисод ривожини йўналтирадиган технологиялар ўз-ўзини бошқаришга асосланган, ранг-баранг, кўп қиррали ҳамда ўта мураккаб ҳисобланади. Улар учун давлатлар орасидаги чегаралар кўпинча тўсиқ эмас. Бу технологиялар янги шакл ва имкониятларни

---

[5] «Аёллар Масалалари Бўйича 4- Бутунжаҳон Конференция Ҳисоботи». Янги Минг-Йиллик Келишуви: Пекин Ҳаракат Декларацияси Ва Дастури (Пекин, 4-15 сентябрь, 1995), Санта Роза Калифорния - "Report of the Fourth World Congress on Women," Covenant for the New Millenium: The Beijing Declaration & Platform for Action (Beijing, September 4-15, 1995), Santa Rosa, California, Free Hand Books, 1996, pp. 7-8).

топмоқда, ҳамда янги шароитлар яратиб, одамлар, жамоа ва давлатларнинг уларга мослашишини талаб этмоқда.

Янги технологияларнинг тузилиши ва имкониятларидан хабардор одамлар, жамоалар ва давлатлар, унинг меваларидан баҳраманд бўлиш чоғида, албатта, маълум афзалликларни қўлга киритадилар. Янги технологиялар инсон азобига мутлақо бефарқ бўлиб, агар биз уларни бунга ўзимиз мажбур қилиб, ўз эзгу мақсадларимизга мослаштира олмасак, энг илғор технологиялар ҳам инсон эҳтиёжларини таъминламайди. Ахборот технологиялари куч-қувват беради, лекин инсоний ожизликларга мурувват қилиб ўтирмайди. Уларнинг салбий оқибатларини нолиш ва ёлвориш орқали енгиб ўтолмаймиз. Унинг қудратини ўзимиз учун наф келтирадиган томонга бура оладиган даражада малакага эришиш учун, биз янги усул ва воситалар очишимиз зарур. Бу - биринчи навбатда таълим муаммосидир. Бу муаммони самарали ҳал қилиш учун, унга сиёсий муаммо сифатида ёндошиш зарур. Бошқача айтганда, мазкур муаммони ҳал этиш учун етакчиликнинг шундай бир шаклини топиш керакки, бу турдаги етакчилик жамиятни муросага эриштира олсин, биргаликда қарор қабул қилишга йўл очсин.

Янги Ахборот Технологиялари Барчага Яхши Ҳаёт Учун Имкониятлар Беради

Замонавий ахборот технологиялари ўзимиз истаётган ҳаётга эришиш, билим олиш, муроса ва етакчиликда бизга ёрдам бериши мумкин. Янги технологиялар ёрдамида ахборотни унчалик қиммат бўлмаган нархда тарқатиш мумкин. XX аср илм-фан ва технологияда ақл бовар қилмас ютуқларнинг гувоҳи бўлди. Оқибатда бу ютуқлар инсон ҳаётини тубдан ўзгартириб юборишга йўл очди. Ҳаётга хавф солувчи кўплаб касалликларни бартараф этишда, шунингдек инсон ҳаётини узайтириш, ишнинг характерини ўзгартириш, барча учун муносиб ҳаётни таъминлашда бу илмий ютуқлар куч-қудрат берди. Энди биз, унчалик кўп бўлмаган чиқим билан юқори тезликда бутун дунё бўйлаб ахборот ва билимларни яратиш, тўплаш ва тарқатиш имкониятига эгамиз. Биз бундай қулай алоқа ва ўзаро ҳаракатлар бўлмаганлиги туфайли ўтмишда ривожланиш йўлида туғилган фундаментал муаммоларни бартараф эта оламиз.

Замонавий Алоқа Воситаларига Эга Ва Ундан Маҳрум Бўлганлар Орасидаги Бўлинишни Енгиб Ўтиш Зарурияти

Шуларга қарамай, бизнинг олдимизда фойдаланиш имкониятларидаги бўлинишлар масаласи кўндаланг бўлиб турибди. Бу муаммо ахборот ва билимларга эга бўлишдаги тенг бўлмаган имкониятлар оқибатида келиб чиққан. АҚШдаги компьютерлар сони дунёдаги қолган барча мамлакатлардагини қўшиб ҳисоблагандагидан ҳам кўп[6]. Аёллар барча жойларда, айниқса камбағал ва ривожланаётган мамлакатларда, эркакларга қараганда замонавий технологиялардан фойдаланишда камроқ имкониятга эгалар.

Биз ҳатто камбағал давлатларда яшовчилар ҳам шундай замонавий ахборот имкониятларидан фойдаланишларини таъминлашимиз керак, айни чоғда бундай мамлакатлардаги оғир шароитга тушиб қолган аҳоли гуруҳларига ҳам шундай имкониятларни яратишимиз керак. Зеро, бундай оғир аҳволдагиларнинг аксариятини хотин-қизлар ташкил этади. *Биз бутун дунёдаги барча инсонларга Internet тизимларидан фойдаланиш имкониятини яратишимиз лозим. Бу фақат тегишли компьютер программалари ҳамда техникадан фойдаланишга ўргатишни эмас, балки маданият ва анъаналар билан боғланган, тегишли тилда ёзилган ҳамда маҳаллий шароитда яратилган ва унга мослаштирилган материалларни ҳам ўз ичига олади.* Ривожланишдан четда қолиб кетган одамлар бошқа ерларда яратилган ахборотларнинг фақат истеъмолчиси бўлиб қолмаслигига эришиш, айни чоғда уларнинг ўзларини ҳам ўзгалар фойдаланадиган билимларнинг яратувчисига айлантириш керак. Биз бутун дунёдаги одамларнинг донолиги ва уларнинг ранг-баранг тажрибаларидан фойдаланишни ўргана олсак, бундан ҳаммамиз, шак-шубҳасиз, манфаат топамиз. Агар биз барчани жалб этиш ва қамраб олиш муаммоларини ҳал эта олсак, унда одамлар ўз шахсий ғururини ҳис қиладиган, гуллаб-яшнаган, тенглик ва адолатдан баҳраманд бўладиган дунёни яратган бўламиз. Агар бу чақириқни қабул қила олмасак, унда бизни ибрат олишга арзигулик бирор нарса бўлмаган дунёдаги ҳаёт кутмоқда.

Етакчилик Ва Ўзлигини Англаётган Жамиятлар

Биз (кўпчилигимиз) бошқарув «тепадан - пастга» шаклда тузилган ва ҳокимиятга қаратилган давлатларда яшаймиз. Ҳокимиятнинг маркази уй, сиёсий майдон ёки иқтисод бўлиши мумкин. Кўп жамиятлардаги ҳокимият тизими итоат этиш маданиятида шаклланган ва ўзгаларни ҳам шундай руҳда

[6] Бирлашган Миллатлар Ташкилоти Тараққиёт Дастури, Инсон Ривожланиши Ҳисоботи, Нью-Йорк: Оксфорд, 1999 - United Nations Development Programme (UNDP), Human Development Report, New York, Oxford, 1999, p. 62.

тарбиялайди. Бундай ҳолат ҳокимият тизимини яратиш орқали норасмий итоатни қўллаб-қувватлашга олиб келади. Биз истайдиган ҳокимиятнинг роли эса муросага эришиш йўли билан ҳукмронлик муносабатларини қонунлаштиришдан иборат бўлиши мақсадга мувофиқ. Ҳокимият йўқ бўлса, ё жиддий даражада заифлашса, бу тизимдаги барча одамлар потенциал «жанжалкаш» ёки масъулиятсиз кишиларга айланиб қолиши мумкин. Бу биз истаган муносабатларнинг намунаси эмас. Биз мутлақо бошқача шаклдаги жамият бўлишини кутаяпмиз. Бундай жамиятда бири ҳукмронлик қилиб, иккинчиси унга бўйсунмайди, унда эркаклар ва аёллар бир-бирларига ижтимоий вазифаларнинг объектлари сифатида қарамайди. Аксинча, бундай жамиятда эркак ва аёллар бир-бирларидан муштарак манфаат ҳамда тушунишлар излашади. Шунга қарамай, ўз-ўзини англайдиган жамиятга интилишни ҳозир турган жойимиздан бошламоғимиз зарур. Кўпчилигимиз «етакчи» деганда қандайдир мақсадга эришиш йўлида керак бўладиган ҳаракатчанлик, дадиллик, куч-ғайрат каби хислатларни хаёлимизга келтирамиз.

Ўз чақириғини бажариш учун ўзгаларни ишонтира олган киши етакчи ҳисобланади. Агар бу атама айнан шу шаклда талқин этилса, ҳокимиятда бўлганлар етакчилик масаласида бошқалардан кўра қулайроқ имкониятга эгадирлар. Бироқ тажрибадан маълумки, ҳукмронлик мавқеига эга бўлганларнинг ҳаммаси ҳам етакчи эмас. Масалан оталар, раҳбарлар, мулкдорлар ва малакали мутахассисларнинг баъзилари етакчи эмас. Бошқа томондан, кўпчилигимиз шундай одамларни биламизки, улар ҳокимият жиловини қўлда тутган бўлмасалар-да, ўз атрофидагиларга, жамиятга таъсир кўрсата оладилар. Биз уларнинг етакчи эканликларини ҳис қилиб турамиз. Шунга қарамай, етакчиликни шахсий сифат дейиш мумкинми? У баъзиларда бўлиб, яна бошқа бировларда бўлмаган хислатми?

Нималар Етакчилик Эмаслиги

Етакчиликни муҳокама этиш усулларидан бири - нима етакчилик эмаслигини аниқлаб олишдан иборат. Маълум нарсалардан бошлайлик. Кўпчилик одамлар куч ишлатиш эҳтимоли ва мажбурлаш билан етакчилик айнан бир нарса эмаслигига қўшилса керак. Одамларни улардан хоҳлаётган нарсаларимизни жазолаш билан қўрқитиш ёки бирор нарсадан маҳрум қилиш орқали бажаришга мажбур қилишимиз мумкин. Баъзан, ота ўз боласини, қандайдир фандан ўзлаштириши ёмон бўлганлиги ёки уйдаги қандайдир юмушни бажармаганлиги учун жазолаш билан қўрқитади. Ташкилот раҳбари қўл остидаги ишчини агар у яхши ишламаса, мукофотдан маҳрум этиш ё ишдан ҳайдаш билан қўрқитади. Биз бу каби ҳаракатлар мавжуд шароитда мавжуд

салбий муносабатлардан келиб чиққан, агарда етакчилик хислатлари намойиш этилганда, бундай ҳолатлар рўй бермасди деб ўйлашимиз мумкин. Агар яхшироқ тушунишга эришиш учун самарали муомаладан фойдаланилса, раҳбарликнинг бундай усулларига балки зарурият бўлмас, масалан ота боласини, раҳбар қўл остидаги ишчисини жазолаши ё жазолаш билан қўрқитишига ҳожат қолмасди.

Бу мисоллар етакчилик бу - отанинг ёки анъанавий шаклдаги ташкилот раҳбарининг итоатга асосланган ҳукмронлигига ўхшаш, ҳуқуқий қиёфадаги ҳукмронлик эмаслигини намойиш этмоқда. Ота боласидан ўз мажбуриятларини бажаришни талаб қилиши, бола ҳам уларни бажариши мумкин. Чунки одатда бола ўзини бу мажбуриятларни бажартиришга отасининг ҳуқуқи бор деб ҳисоблайди. Хизматчи одатда бошлиғининг кўрсатмаси асосида ҳаракат қилади. Кўрсатмалар бериш бошлиқнинг ваколат доирасида экан, хизматчи ҳам бошлиқнинг кўрсатма беришга ҳуқуқи борлигини ҳис қилиб туради. Бундай ҳолатни одатда биз қонуний ҳокимиятнинг кўриниши деб ҳисоблаймиз. қонуний ҳокимиятнинг афзалликлари куч ишлатишга - фавқулотдаги вазиятлардан бошқа ҳолларда - зарурат йўқлигида. Бироқ у ҳам етакчиликдан фарқ қилади.

Кундалик тажрибаларимиздан аёнки, баъзи бир кишиларнинг шахсияти ҳурмат ва ҳавас уйғотади. Улар ўзларидаги илоҳий қувват орқали ўзга кишиларга таъсир кўрсатишади. Бироқ бу ҳам етакчиликка айнан мос келмайди. Илоҳийлик - кўпчилик эга бўлмаган ички хусусият. Етакчилик, бошқа бир томондан, ҳар бир кишида потенциал мавжуд бўлган муомала услуби. Илоҳийликка эга бўлмаган кўплаб кишилар, буюк етакчилар бўлиб етишган. Демак, гарчи етакчилик жараёнида бу қарашларнинг барчаси мавжуд бўлиши мумкин бўлса-да, етакчилик куч ҳам, анъанавий, ҳуқуқий ёки илоҳий ҳукмронлик ҳам эмас экан. Ҳокимиятда бўлган кишилар етакчи бўлиши ҳам, бўлмаслиги ҳам мумкин. Шу боис етакчилик омиллари қўлланиладиган шароитлар, кўрсатма ва буйруқ қўлланиладиган шароитлардан тубдан фарқ қилиши керак.

Етакчилик Ва Муомала

Етаклаш – мулоқот қилишдир. Раҳбарлик мавжуд бўлиши учун бир-бири билан қандайдир муносабатда бўлган камида икки инсон керак. Ҳеч ким бир ўзи (изоляцияда) ўргана олмайди. Демак, раҳбарлик (етакчилик) – мулоқотнинг шаклидир. Инсон қандай етакчилик (раҳбарлик) қилиши у қандай мулоқот ва муомала қилишига боғлиқ. Итоатга қурилган ташкилотларда муомала тизими, асосан вертикал (тепадан-пастга) шаклда қурилган. Ундаги етакчилик ҳам худди шундай тартибда. Бошлиқ муаммони қўйиб, уни қандай ҳал қилиш кераклигини кўрсатади, унга итоатда

бўлганлар топшириқни бажариб, бошлиққа ҳисобот берадилар. Сиртдан қараганда бу тизим самарали бўлиб кўриниши мумкин. Бироқ амалда бундай эмас. Чунки у бизнинг орамиздаги кўпчилик тоқат қила олмайдиган муносабатларни сақлаб қолишга қаратилган.

Ўзини англашга интилган жамиятда муомала бошқача шаклда юз беради. У вертикал эмас, горизонтал шаклда бўлади. Ҳамда ҳамиша икки томонлама бўлади. У фақат итоатга асосланган етакчилик ва мулоқотни рад этади. У ҳамиша суҳбат шаклида намоён бўлади, унда ҳамма иштирок этиб, ҳамма ўрганади. Бу тизимдаги етакчилик хусусияти муомала хусусиятига монанд бўлади. Ҳар бир киши дарҳол потенциал етакчига айланади. Бошқа етакчилар билан бирга қўйилган муаммонинг турли кўринишлари, уни ҳал этиш йўлида ўзаро тушунишга интилиш ҳар кимни ҳам иштирокчи, ҳам етакчига айлантиради. Ҳар ким умумий тушуниш йўлида ишлайди. Етакчиликнинг бу таърифи анчайин ғалати кўринишига қарамай, у худди шундайдир. Итоат шаклидаги муомалага ўрганиб қолганлигимиз туфайли, бу қарашлар бизга хом хаёллик бўлиб туюлиши мумкин. Бизнинг уйдаги, мактабдаги, ишдаги, бўйсуниш керак жойлардаги тажрибимиздан билган нарсамиз - айни итоатга асосланган муомаладир. Шундай тарбия топганимиз боис, эски одатлар қуршовидан чиқиб кетишимиз учун биз энди тинмай ҳаракат қилишимиз зарур. Биз ўқиш ва биргаликда қарорлар қабул қилиш имкониятларини одат қилсакгина, ёруғ келажак яратиш йўлида самарали ўзаро ҳаракатлар қилиб, катта қадамлар ташлаган бўламиз.

Ўзини Англаётган Жамиятдаги Етакчилик

Етакчилик - бу таъсир этиш жараёни. У бирор ерга бориш учун отланишга ўхшаш. Ҳар бир одам бирор ерга бориш учун ўй-фикр, мақсадга эга бўлади. Шунга ўхшаш, етакчилик - мақсадга қарашни ривожлантиришдир. *Донолик (кенг фикрлаш, узоқни кўриш) фақат мақсадни белгилаш эмас. У эзгулик тўғрисидаги тасаввур, идеал, ҳамда агар биз қилаётган ишимизни яхши олиб борсак, у қандай бўлиши тўғрисида аниқ тасаввурларни ўз ичига олади.*

Демак, мақсадсиз етакчилик бўлмайди. У йўналишга эга бўлиши керак, акс ҳолда бу етакчилик эмас. Бироқ мақсадни аниқлаш, йўналишни белгилаш, муваффақиятни баҳолаш мезонларини ўрнатиш учун биз нималар қилишимиз керак? Бу жараён пирамида шаклида ривожланиши керакми?

Муҳокамани вертикал етакчиликка асосланган ижтимоий шароитлардан бошлаганимиз боис, биз ўз-ўзини англаётган жамиятда етакчи бўлишга ёрдам берадиган асосий ғоялар ҳақида гаплашиб олишимиз зарур.

Ўзини Англаётган Жамиятни Ташкил Этиш

Горизонтал етакчилик ўзаро ён беришларга асосланганлиги боис, биргаликда қараш ва тушунишга эришилмагунга қадар, мақсадга етишиш асло мумкин эмас. Мақсад ва воситалар ҳамиша ўзгариб туради. воситаларни оқлаш учун ҳеч бир мақсад ўта муҳим ёки муқаддас эмас. Бу иштирокчилар ўз нуқтаи-назарларида қатъий тура олмасликлари ёки қандайдир мақсадларни юксак деб ҳисобламасликларини англатмайди. Улар масалага итоат шаклидан сезиларли даражада фарқланадиган чегаралардан туриб ёндошишади. Ўз-ўзини англаётган жамиятлардаги етакчилик чегаралари қуйидаги унсурлардан ташкил топган бўлиши мумкин:

Ташкилий Ўзгарувчанлик: Ўз-ўзини англаётган ташкилот қотиб қолган бўлмай, таълимнинг ривожига қараб ўзгариши мумкин. Ташкилот тушунишга, тушуниш ташкилотга айланади. Бу шароитда тушуниш нафақат фикр ва хулқ-атворнинг ўзгариши, айни пайтда ташкилот аъзолари орасидаги муносабатларнинг доимий ўзгариб туришидир. Ўз-ўзини англаётган жамиятлардаги ташкилот - диаграммаларда кўрсатилиб, қисмларини чизиқ билан бир-бирига боғлайдиган қатор муассасаларнинг расмий (формал) уюшмаси эмас, балки онгли, тирик инсонлар орасидаги ўзаро ҳаракатларни тирик шаклда тартибга солишдир.

Тартибга Солинган Ҳокимият Тақсимоти: Тартибга солинган ҳокимият тақсимотига эришиш учун ташкилот ўз-ўзини англаган бўлиши керак. Ташкилот ўз-ўзини англаши ҳокимиятни тартибга солган ҳолда тақсимлаш учун зарур. Ҳокимият тузилмаларини акс эттирувчи чизиқчаларни олиб ташлаш бошбошдоқликни англатмайди. Бу ўз нуқтаи назари, уқув ва кўникмаларга эга бўлган инсонларнинг ўзаро ҳаракатлари натижасида тартиб ўрнатишга эришилганлигини англатади. Ҳамда аъзолар орасида умумий тушуниш ва мулоқот (диалог) ўрнатишга хизмат қилади.

Ўзаро Ҳурмат: Ўз-ўзини англаётган жамиятлардаги етакчилик иштирокчиларнинг бир-бирлари билан тенг даражада муомала қилиш қобилиятларига боғлиқ бўлади. *Горизонтал етакчилик (раҳбарлик) бир-бирларини ва бир-бирларининг фикрини – улар ўзлариникидан фарқ қилган тақдирда ҳам - ҳурмат қиладиган кишиларни бирлаштиришга асосланган. Биз ўзимизда олдиндан бўлган фикр ва муносабат, салбий қарашларни енгишимиз, кескин баҳо беришлардан ўзимизни тийишимиз, ўз ғоя ва қарашларимизни бошқаларга тиқиштирмаслик, фикрлар ранг-баранглигини қабул этиш, ғазабимизни назорат қилиш, ўзгалардаги ижобий ҳусусиятларни қадрлаш, қобилиятни тан олиш ҳамда кечиришни ўрганишимиз лозим.*

Ўз Хоҳишига Кўра Розилик: *Ўз-ўзини англайдиган ташкилотда, ҳокимият (етакчилик, раҳбарлик)*, ғойиб бўлиб

қолмайди. У мавжуд ҳамда умумий қарашларга эришишда муҳим рол ўйнайди. Бироқ қўрқитиш ва куч ишлатиш ҳисобига эмас – *ҳокимият олдиндан қатъий белгиланган кўрсатмаларга асосланмаган: аксинча, у мулоқот жараёнида шаклланади.*

Системали Фикрлаш: Ўз-ўзини англаётган ташкилот қисмлари орасида, шунингдек бутун (яхлит) ташкилот ва унинг қисмлари орасида ўзаро алоқалар бўлади. У системали тафаккурни ривожлантиради. Иштирокчилар, улар ўзларини кенгроқ (яхлит) ташкилотнинг бир қисми сифатида қарасагина, уларнинг ўзига хослиги (индивидуаллиги) ва олдига қўйган мақсадлари амалга ошишини тушунишади. Тизим (система)ни билиш мулоқотга стратегик йўналиш беради. У мақсадларни ресурслар билан, ҳамда ўзгараётган вақт ва макон контексида боғлайди. Ўз-ўзини англаётган жамиятлар турли хил давраларда, жумладан расмий ташкилотларда ҳам, ташкил қилиниши мумкин. Дарҳақиқат, расмий ташкилотларда энг яхши муваффақиятга эришган етакчилар, юқорида келтириган тавсифларга мувофиқ, алоқа кўникмаларидан фойдаланишади. Мақсад ўзаро расмий муносабатларни ўз-ўзини англайдиган жамиятга олиб борувчи жараёнларга мослаштиришдан иборат.

Ўз-Ўзини Англатаётган Жамиятдаги Етакчилик Ахлоқи

Биз етакчилик мажбурлаш, ҳукмронлик ёки буйруқ эмаслигини таъкидлаган эдик. У кўпроқ, ўзгалар билан муносабат қилиш ва алоқа усулини акс эттиради. Ўз-ўзини англаётган жамиятда етакчи бўлиш учун, биз унга қулай бўлган мезонларни белгилашимиз зарур. Бу ўлчовлар юқорида санаб ўтилган жиҳатларини ўз ичига олади. Бундай мезонларни ўрнатиш, уларни ишлаб чиқадиган ва таъминлаб турадиган муносабат, ўзига хос жиҳатлар ва мақсадлар мавжуд эканлигини кўрсатишни назарда тутади. Шу билан бирга, амалда бу муносабат ўзига хос жиҳат ва мақсадларнинг ўзи ҳам ўрганилиши кераклигини кўрсатади. Буларнинг барчаси етакчилик ўз-ўзини англаш ҳамда аксинча, ўз-ўзини англаш – етакчилик деган жараённинг бир қисми. Бу жараён ва унинг оқибатлари ўз-ўзини англаётган жамиятда «етакчилик ахлоқи» деб аталади.

Оддий кузатувдан бошлайлик. Баъзилар инсонлар табиатан ўзи ялқов, уларни мажбур қилмагунингча, улар ишламайди, бирор бир натижа ҳам бермайдилар деб ҳисоблашади. Бошқалар эса, инсонлар ўз табиатига кўра яратувчи ва улар ишлашни хоҳлашади дейишади. Бундай одамларга кўп нарса керак эмас. Уларга ижод қилишлари учун ҳалақит берадиган тўсиқ ва қаршиликлар бўлмаса, яхши бир муҳит яратилса бўлди. Бу каби фикрлар турли одамлардаги, шунчаки фарқли фикрлар эмас, балки бу дунёга бўлган икки қарама-қарши қараш. Биринчи дунёқараш итоат

тартибидаги буйруқ тизимларига йўл очади. Иккинчи қараш эса, кўпроқ муомала муносабатларида муроса ва ҳамкорлик уйғотадиган муҳитга мос келади. Шуниси аниқки, биз агар ўз-ўзини англаётган жамиятда етакчилик ахлоқини тарғиб этишни истаётган эканмиз, унда бизнинг ўз-ўзини англаётган ташкилотимиз (муомала, муроса, мулоқот ва ҳамкорликка асосланган) иккинчи дунёқарашдаги шахсий хусусиятларни уйғотишга ҳаракат қилиши керак. Бу иккинчи дунёқарашни қандай қилиб қўллаб-қувватлашимиз мумкин? Биз етакчилик ахлоқининг қандай жиҳатларини топишга ҳаракат қиламиз?

Ўзгаларга Муносабат: Ўзгаларга қилаётган муносабатларимиз муҳим. *Биз бошқаларни самимий, яхши ишлар қилиш ниятидаги, соғлом ва азиз инсонлар сифатида кўришга ўрганишимиз лозим. Биз, улар яхшироқ кишилар бўлишни, ва асосан бирор мукофот ё шуҳрат учун эмас, балки ўз ишлари рағбатлантирадиган ва илҳомлантирадиган мақсадларга эришишни ўрганишни исташади деб ўйлашимиз керак.* Энг муҳими, улар ўзларини тўла қонли инсон сифатида баҳоланишларини исташади. У ёки бу инсонлар ҳақиқатда қандай эканликларини бизнинг муносабатимиз аниқламаслиги мумкин. Бироқ шунга қарамай, бу муносабатлар, биз қандаймиз ва ким бўлишни истаймиз деган масалаларни кўзда тутади. Барчага бирдек очиқ ва камтарин бўлиш, шахсимизни камолотга етказиш ҳамда таълимни амалда қабул қиладиган (таълим олишга интиладиган) бўлишга эришиш учун ўз-ўзимизни енгиб ўта олишимиз керак.

Қадриятларга Тарафдорлик: Биз тўғри қадриятларни тарбиялашамиз ва уларга тарафдор бўлишимиз керак. Тўғри қадриятлар деганда биз нимани назарда тутамиз? Яшаётган дунёмизни яхшилаш учун биргаликда ишлашимиз мумкин деган ишончга етакловчи ғояларни бизлар тўғри қадриятлар деб тушунамиз. қадриятларга тарафдорлик ҳамкорликдаги ишларимизни англашилган тарзда ҳамда янада юксак ва умумий мақсадлар йўлидаги ишларимиз натижаларини бирлаштирадиган бўлишига хизмат қилади. Бундай ёндошув, бизга ўз тор мақсадларимиздан, ҳатто «Ўзимиздан» юқори бўлиш имконини беради.

Ўзгалар Эҳтиёжига Эътибор: Ўз-ўзини англаётган жамиятдаги етакчилик ахлоқи бизнинг бошқаларга хизмат қилишимиздан ҳам муҳимроқ нарсани - ўзгалар учун хизмат қилишни (чин кўнгилдан) хоҳлашимизни талаб этади. Буни баъзан «хизматчи-етакчилик» деб ҳам аташади[7]. Бироқ хизмат қилишни хоҳлашнинг ўзи ҳам етарли эмас. Биз ўзга кишилар эҳтиёжларини ҳис қила олишни ўрганишимиз керак. Бизлар, ўзимизни ўзгалар

[7] Larry C. Spears, ed. *Insights of Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant Leadership*, New York: John Wiley, 1998.

ўрнига қўйиб, ҳамда уларнинг кўзлари билан дунёни кўриш учун, хайрихоҳлик лаёқатини ишлаб чиқишимиз зарур. Бунинг учун, кескин мулоҳазалардан қочиш, ўз ғоямизни бошқаларга тиқиштирмаслик, ранг-баранглик мавжудлигини тан олиш, ўз ғазабимизни назорат қилиш, ўзгалардаги ижобий сифатларни баҳолаш, истеъдодни тан олиш ва кечиримли бўлиш каби мураккаб масалалардаги тўсиқларни, нотўғри фикр ва эҳтиросларни енгиб ўта олишимиз керак.

Муваффақиятларни Баҳолаш Инсон Ривожланишининг Потенциали Сифатида: Ўз-ўзини англаётган жамиятларда етакчилик ахлоқи муваффақиятини юқори баҳолайдилар. Бунда етакчилик учун маъқул келадиган қарашлар тизими (системаси) кучайтирилган бўлса, вазифа яхши бажарилган деб ҳисобланади. У қатнашчиларда самимият, чин кўнгиллилик ва ташаббусни қарор топтириш - самарадорликни оширишнинг энг яхши усули деб тахмин қилиб, эътиборни ишончга қаратади.

Сабр Ва Матонат: Ўз-ўзини англаётган жамиятдаги етакчилик ахлоқи сабр-бардошни юқори баҳолайди. *Барча қийин ишлардаги каби, ўз-ўзини англаётган жамиятларда етакчиликка эришиш учун биз қийинчилик ва машаққатларни енгиб ўтишни ўрганишимиз керак. Жасурлик, сабр, садоқат, ва собитлик - булар муваффақиятли етакчи учун зарур бўлган баъзи хислатлардир.*

Жамоавий Иш: Ўз-ўзини англаётган жамиятдаги етакчилик ахлоқи бизни ягона бир жамоа сифатида ишлашимиз, муомалада бўлишимиз ва ривожланишимизни тақозо этади. *Биргаликда ва яқин ҳамкорликда ишлаш – ўрганаётган ташкилотларнинг моҳияти. У инсонларга муносабатда ўзгаларга ҳурмат, фикр ва қарашлар хилма-хиллиги, ҳамда олий ҳимматни ўз ичига олади.*

Ташкилот даражасида биргаликда ва яқин ҳамкорликда ишлаш низоларни ҳал этиш, қарорга келиш ва уни амалга оширишда инсонларни жипслаштира олиш, ҳамда уюшган команда тузиш қобилиятини ўз ичига олади. Бироқ жамоавий иш янада кенгроқ ва кўпроқ нарсани кўзда тутади: айнан жамоада биз ўз-ўзини англаётган жамиятдаги етакчиликнинг энг муҳим таркибий қисмларини билиб оламиз.

Биргаликда Ва Жамоа Бўлиб Ўрганиш: Ўз-ўзини англаётган ташкилот жамоавий ишининг маърифий вазифаси - жамоавий тушуниш воситасида умумий тушунишларни яратишга кўмаклашувчи, иштирокчиларга мос келадиган ички кўникмалар (моделлар)ни ишлаб чиқишга ёрдам беришдан иборат. Ички кўникмалар (моделлар) - бу «бизнинг онгимизда ўзимиз, ўзга одамлар, дунёнинг барча томонларидаги ташкилотлар ҳақида сақланаётган фикр, тарих ва образлардир»[8]. Бу кўникмалар биз

[8] Peter M. Senge, Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard B. Boss, and Bryan J. Smith, *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning*

дунёни кузатиш ва ўрганишда фойдаланадиган, мураккаб ва «қоришма» жараён ва тизимларни таркибий қисмларга ажратиб, уларни ўрганиш ва тушунишга ёрдам берадиган - оқ нурни рангли нурларга ажратиб берадиган - призмаларга ўхшаб ҳаракат қилади. Улар фактлар, қадриятлар ва одатларни бирлаштирган маданий дунёқарашимизнинг асосидан иборат. Биз тарихий жиҳатдан итоатга асосланган ўз маданиятимизнинг мевалари бўлганлигимиз туфайли кўпчилигимизда, ўз-ўзини англаётган ташкилотлар дастлабки қадамларини ташлашлари учун ноқулайлик туғдирадиган ички кўникмалар (моделлар) мавжуд. Демак биз уларни енгишимиз, зарур бўлган пайтларда бу кўникмалар (моделлар)ни ўзгартиришимиз керак. Бироқ ички кўникмаларни ўзгартириш осон иш эмас, чунки улар бизнинг онгимизда чуқур илдиз отган. Одамлар уларни ҳар доим ҳам ошкора таҳлил қилишга ҳаракат қилавермайдилар. Англашилмаган, онгимизга боғлиқ бўлмаган бундай ҳолатларни ўзгартиришда яхши ташкил этилган жамоавий иш ёрдам бериши керак, токи биз уларни таҳлил қила олайлик, зарур бўлса, ҳатто уларни ўзгартирайлик. *Биргаликда ва ҳамкорликда ўрганиш умумий фаолият, ишни амалга оширишга ёрдам берадиган мулоқотни ўз ичига олади. Бу – бирлашган қисмлар уларнинг оддий йиғиндисидан каттароқ бўлишига олиб келадиган мувофиқлаштириш, бирлашиш ва ҳамкорлик руҳи.*

Биргаликдаги фаолият, албатта, ҳар бир иштирокчи барча масалаларда бир-бири билан бир хил фикрлашини билдирмайди. Иштирокчилар бир-бирларини қадрлаш ва ҳурмат қилишни ўрганганликлари сабаб, улар барча иштирокчиларнинг ўзлари юқори баҳолайдиган натижага олиб келадиган жараёнга ҳисса қўша оладилар.

Ўз-Ўзини Англаётган Жамиятда Етакчилик Учун Асослар

Ҳозиргача муҳокама қилинган барча масалаларни ўз-ўзини англаётган жамиятдаги етакчилик ривожи учун асослар сифатида умумлаштириш мумкин. Ўз-ўзини англаётган етакчилик қуйидаги жиҳатлардан таркиб топади.

Жинсий Муаммони Ўз Ичига Олиш: *Эркаклар ва аёллар бир-бирлари билан иккала томон ҳам манфаатдор бўлган мақсадларни аниқлашлари, шу йўналишда ишлашлари ва ҳамроҳ бўлишлари – энг эзгу ниятдир.* Ушбу дарсликнинг мақсади мана шундай ҳамкорлик амалга оширилиши мумкинлигини намойиш этишдан иборат. *Идеалда (бизни кўнглимиздагидек, мукаммал*

Organization, New York, Currency Doubleday, 1994 p. 235. Тўлиқроқ муҳокама учун қаранг: Warren Bennis and Joan Goldsmith, *Synchronicty: The Inner Path of Leadership by Joseph Jaworski*, San Francisco, Barrett Koehler, 1998, ҳамда *Learning to Lead: A Workhop on Becoming a Leader*, Cambridge, Perseus, 1997.

вазиятда) эркаклар ва аёллар барчага ёрдам берадиган ё фойдали бўлган мақсадларни белгилаш, мана шу мақсадларга эришиш йўлида ҳамкор бўлишади. Агар биз ҳақиқатда яхши, ҳаракатчан ва мевали (самарали) ҳаёт марраларига етишимизга ёрдам берадиган ижтимоий-социал, иқтисодий ва сиёсий тизимларга эришмоқчи бўлсак, бундай ҳамкорлик амалга ошиши мумкин ва унга интилиш керак. Агар чиндан ҳам биз яхши, равон, тўла қонли ҳаёт акс этган мақсадга эришишда ёрдам берадиган ижтимоий, иқтисодий ва сиёсий асосга эга бўлишни астойдил истаётан бўлсак, биз албатта мана шундай ҳамкорликка интилишимиз керак. Дарслик бизга шунингдек, агар қарашлар мулоқот ва ҳамкорликка қаратилган (конструктив) тарзда шакллантирилган бўлса, деярли барча етакчи бўлиши мумкинлигини ҳам кўрсатади. Гарчи бу китоб асосий эътиборни аёлларга қаратсада, эркаклар учун ҳам фойдадан ҳоли эмас. Унинг тузилишида ва моҳиятини шакллантиришда, ҳамда ушбу ўқув дастурини амалга оширишда агар эркаклар ҳам иштирок қилсалар, бу ҳақиқатда энг фойдали иш бўларди.

Ўзаро Алоқалар Ва Мулоқот: Одамлар ўзлари муҳим деб ҳисоблаган нарсалар ҳақида бир-бирлари билан суҳбатлашадилар. *Ҳар бир инсоннинг муҳокама ва умумий фаолиятга қўшадиган ўзҳиссаси бор, ва бундай ҳар бир ҳисса етакчилик-раҳбарлик учун намунадир*. Мазкур дарсликнинг мақсади пойма-пой учрашувларга мазмун киритиб, фойдали алоқалар орқали, аъзолари бир-бирлари билан яқиндан мулоқот ва алоқада бўлган ташкилот тузиш айлантириш мумкин эканлигини кўрсатишдан иборат. Бу жараён айни пайтда етакчилик кўрсаткичларини ҳам аниқлаб беради.

Изчиллик (Мақсадга Йўналтирилган): Алоқаларга асосланган ташкилотнинг асосий вазифаси мақсадни аниқлаш ва ишлаб чиқишдан иборат. *Мақсадни аниқлаш ва шакллантириш эса ўрганиш жараёнига ҳам жалб этишдир. Айни чоғда, у иштирокчиларни ҳокимиятга, бошқарувга жалб қилишни ҳам англатади.* Мақсадни аниқлаш жараёнини белгилайдиган шакл, бизга ушбу ташкилотнинг сиёсий характери хусусида кўплаб маълумотлар беради. Бундай маълумот бизга ташкилот – демократик, авторитар, умумий тенглик асосидаги ёки алоҳида тўданинг ҳокимияти эканлигидан дарак беради. Мазкур китобнинг мақсади – мақсадни аниқлашнинг мана шу икки жараёни (шакли) орасида чегара тортишдир.

Демократия Ёки Тенгликка Асосланган: *Мулоқот ва алоқага суянган, эркин иштирокка асосланган жамоада, иштирокчилар бир-бирларини инсон сифатида ҳурмат қиладирлар ва қадрлайдилар.* Шахсар томонидан етакчиликнинг табиати ва сифатлари аниқлана борган сари, улар бир-бирларини ҳурмат қиладиган жараён очилиб боради. Бизнинг маданиятларимиз ҳатто элитар ҳокимият (олий табақа ҳукмронлиги) ва авторитаризм

шаклланиши ё кучайишига мойил бўлган пайтда ҳам, мазкур дарсликнинг мақсади интилишларимиз шакллари демократик ёки умум тенглик томонга қараб ҳаракат қилишига қаратилган.

Мақсадга Эришишдаги Воситаларни Эътиборга Олади: **«***Марра (мақсад) воситани оқламайди***»** *– бутун дунёда яхши маълум бўлган аҳлоқий хатти-ҳаракат принципи. Бу принципнинг маъноси: аҳлоқли, иймонли кишилар ўз мақсадларига эришиш учун – улар қанчалик муҳим ё кечиктириб бўлмайдиганлигидан қатъий назар – аҳлоққа зид воситалардан фойдаланмайдилар.* Бошқа томондан, мақсад ва воситалар ўртасида яқин алоқалар мавжуд. *Реалистик мақсадларни, уларга эришиш учун шу кунда мавжуд бўлган амалдаги ёки потенциал инсоний ва моддий ресурсларни тўлиқ ва ҳалол ҳисобга олмай туриб, танлаш мумкин эмас. Агар биз ўзимизда мавжуд бўлган воситаларнинг тўлиқ ва ҳалол ҳисобини қилмас эканмиз, у ҳолда эришиб бўлмайдиган, хом хаёл (нореал) мақсадларга рўпара келамиз.*

«Ўз-Ўзини Англашга Интиладиган Жамиятда» Энг Мақбул Кўринишда Амалга Ошади: Мазкур дарсликда биз «ўз-ўзини англайдиган жамият»га аниқ таъриф беришга ҳаракат қилмаймиз. Умуман олганда айтишимиз мумкинки, «ўз-ўзини англайдиган жамият» «ўз-ўзини англаш сифатида» етакчиликни ривожлантириш учун асос бўлади. У энг камида юқорида баён этилган тавсифларга эга бўлади. Бу тавсифларнинг қандай шаклланиши кўп жиҳатдан бундай етакчиликни ишлаб чиққан ҳамда қўллашга уринаётган жамиятдаги анъаналар, урф-одатлар, ҳукмрон кўникмалар, маданиятга боғлиқ.

Ушбу дарсликнинг асосий вазифаси англаш сифатидаги етакчиликка ижодий ва жиддийроқ назар ташлашни рағбатлантириш, шунингдек бу қарашларнинг аёлларга берадиган имкониятларини кўриб чиқишдан иборат. Ўз-ўзини англаш билан боғлиқ бўлган етакчиликнинг бу концепцияси дарсликдан ўрин олган барча машғулотлар мазмунига сингдириб юборилган.

СЕМИНАР ДОИРАСИДАГИ МУЛОҚОТ:

ТРЕНЕРЛАР УЧУН ҚЎЛЛАНМА

Бу қўлланма машғулот йиғилишлари мақсадини тушуниш ва ўз хусусий мақсадларингизга эришиш, шунингдек муҳокамалар ўтказиш ва машқлар бажаришда Сиз - ўқитувчи ва координаторларга ёрдам беришга қаратилган. Сизларнинг олдингизда ўқитувчи сифатида ҳар бир йиғилишда кузатиш ўтказиш ва таълим жараёнини бошқариш вазифалари турибди. Анъанавий ўқитувчи ёки тренердан фарқли ўлароқ, Сиз гуруҳни қандайдир аниқ хулосаларга етаклашга ёки бу гуруҳ қайсидир саволни тушунишига жавобгар эмассиз. Сизнинг вазифангиз машғулот иштирокчиларига муҳит яратиб бериш, шунингдек бу муҳитда улар ҳам, Сиз ҳам ўзгаларнинг фикрларидан баҳраманд бўлишингиз, хавф-хатарсиз, дўстона муҳитни сақлаб қолган шароитда келишмаслик (яъни, фикр ва қарашлардаги тафовутлар хавф-хатарсиз ва дўстона муҳитни бузмаслигига эришиш) ҳамда муросага келиш учун биргаликда ишлашингиздан иборат. Сиз хонани олдиндан жиддий тайёрлаш, зарурий материалларни ҳозирлаш, ўзаро ҳурмат, мазмунли муҳокама ва ҳамкорлик руҳини таъминлайдиган ўқитиш услубини қўллаш орқали бу муҳитни яратасиз.

Таълимнинг Мақсади

Горизонтал тизимдаги умумий етакчилик - унинг маълум стратегияларини қўллаш қобилиятига яширинган. Бунинг ичидаги энг муҳимлари: *муомала, эшита билиш қобилияти, муросага ҳамда умумий тушунишга эришиш, таълим давомида шериклик алоқаларини ишлаб чиқиш.* Мана шу стратегия машғулот йиғилишларини таҳлил этишга қаратилган масалалардан биридир. Сиз машғулотнинг турли босқичларида мазкур концепцияларнинг долзарблиги ва аҳамиятини янада батафсилроқ муҳокама қилишингиз мумкин.

Муомала: Етакчилик ҳар доим самарали муомаладан бошланади. Етакчи ўз ғоя ва мақсадларини ўзгаларга муваффақиятли етказа билиши керак. Яхши етакчи кузатиш, эшитиш, ўз фикрларини баён қилиш ҳамда ўзгалар билан муомала қила олиш салоҳиятига эга бўлади. Шу боис, машғулотнинг барча йиғилишларида муомала кўникмаларини кучайтириш зарурлиги таъкидланади. Дастлабки йиғилишлар одамларнинг шахсий кўникмаларидаги муаммоларга эътиборни қаратади. Сўнгги йиғилишлар эса турли хил ташкилот ва гуруҳлар орасидаги муомала масаласига бағишланади.

Эшита Билиш қобилияти: Агар етакчилар бошқа одамларнинг мақсад ва режаларини эшита олиш қобилиятига эга бўлсалар, улар янада кучли бўладилар. Улар фақат бошлиқ, ҳамкасб ёки рақиблар айтаётган гапларни эшитиш билан чегараланиб қолмай, улар томонидан билдирилган таклиф ва фикрларни баҳолаш ва ҳурмат қилишни ҳам эсдан чиқармайдилар. Самарали эшитувчи, самарали етакчи каби, эшитганлари орқали ўрганадиган одамдир.

Муросага Эришиш: Муваффақиятли етакчилик учун қарор қабул қилишнинг муҳим жараёни - муросага эришиш жараёни ҳисобланади. Сўзлашувлар орқали гуруҳ, жамоа ва катта ташкилотлардаги одамлар ўзлари эришган муроса билан бирга, ундаги масалалар бўйича ҳам биргаликдаги тушунишга эришадилар. Қарор муаммо юзасидан (уни ҳал этиш учун) мавжуд йўл ва имкониятларни ўзаро муҳокама қилиш ва биргаликда тушуниш асосида шаклланади. Нуқтаи назарлар бўйича жиддий фарқлар сақланиб қолган жойларда, гуруҳ томонидан ортиқча ҳаракатлар қилинмайди. Баъзи ҳолларда муросага эришиш жараёни хафагарчилик туғдириши ҳамда анча вақтни олиши мумкин, лекин муросага эришиш учун жиддий интилинган ҳолларда, у барча маъқуллаган ва қўллаб-кувватлаган қарорга олиб келади. Ҳамда, хафагарчилик даражаси кўпчилик ё барча маъқулламаган ва қўллаб-қувватламаган буйруқ олиб келиши мумкин бўлган даражадан анча паст бўлади.

Фикр Ҳамжиҳатлигига Эришиш: Кичик гуруҳлар ва катта ташкилотлар фикр ҳамжиҳатлиги яратишдан манфаат топишлари мумкин. Сўзлашув, муросага эришиш ва биргаликдаги тажриба орқали қадрият ва принципларнинг асосий манбаи ривожланади. Унинг шаклланишида ҳар ким у ё бу даражада иштирок этиб, ўз хусусий манфаатларига эга бўлади. Умумий тушуниш - мақсадни белгилашдаги мослашув ва унга ўзига хос ёндошувдир. Унга гуруҳнинг таркиби ҳам доим таъсир этади. Гуруҳ фикр ҳамжиҳатлигига эришганда, ҳар бир аъзо у шерик бўлган ва (шериклари билан бирга) масъул, жавобгар тизимда (доирада) фаолият юритади.

Ўз-Ўзини Англаётган Шерикликни Ривожлаништириш: Шериклик оқибатлари қатнашчиларнинг фикр ва фаолиятини акс эттиради. Аъзолар кўрсатмаларни аниқ бажарадиган тизимларни яратмасалар, агар иштирокчилар ўз фаолиятининг долзарблиги хусусида ўз-ўзига савол қўйишмаса, малака ошириш борасидаги имкониятларни баҳолашмаса, ўзлари билган сабоқлар ҳақида ўртоқлашмасалар, улар ўз-ўзини англайдиган шерик бўла олмайдилар. Ўз-ўзини англайдиган шериклик ўз вазифалари ва фаолияти билан шуғулланаётган алоҳида одамлар учун ўз-ўзини англаш, ўз-ўзини танқид, улар ўз олдига қўйган мақсадларга

эришишни (яъни, бу йўлдаги ҳаракатларни) кучайтириш ёки тезлаштиришга хизмат қиладиган, шериклар орасидаги ўзаро муносабатларда танқид, баҳолаш ва хабардорликка олиб келадиган шерикликдир. Ўз-ўзини англайдиган шериклик барча иштирокчи билим оладиган, шерикларнинг ҳам ўз хусусий имкониятларини қандай қилиб кучайтириш мумкинлигини ўргатадиган, бир маромдаги ва юқори самара берадиган ишчи муҳитни яратади.[9]

Тренернинг Роли

Самарали тренер машғулот иштирокчилари билан бирга ҳам тинглайди, ҳам ўрганади. Сизнинг вазифангиз учрашувларни ташкил этиш ҳамда машғулот машқларини бажариш чоғида барча иштирокчиларга йўналиш беришдан иборат. Сизнинг етакчилик масалалари бўйича эксперт бўлишингиз ёки барча саволларга жавоб топишингизга зарурат йўқ. Муваффақиятли ўтказилган муҳокама, охир оқибатда ҳар бир иштирокчи бу муҳокамага ўз улушини қўшишига олиб келади.

Суҳбатларга Йўналиш Бериш: Баъзан суҳбатларни мазмунли саволлар ё қисқа таклиф, фикр ва мулоҳаза ёрдамида янги томонга йўналтириб юбориш мақсадга мувофиқ. Сизнинг вазифангиз суҳбатлар якунини қатъий йўналтиришдан эмас, балки мутлақ, энг тўғри, ягона ёки яшашга энг ҳақли (ягона) фикрлар бўлиши мумкин эмаслигини назарда тутиб, муҳокамаларни бошидан охиригига қадар йўналтириб туришдан иборат. Шу тариқа ҳар бир кишининг ўрганиши ёки билим алмашиши каби муҳим жараёнга ўз ҳиссангизни қўшасиз. Яхши ўқитувчи ишончга асосланган бетараф муҳит яратади. Бундай муҳитда ҳар ким ўз шахсий фикрларини, улар дарҳол қораланиши ёки танқид остида қолиб кетишидан қўрқмай, билдириши мумкин. Ҳамда, бундай муҳит иштирокчилар бошқа фикрларга қарши мулоҳаза билдираётганларида ўзларини ноқулай сезмасликлари учун уларга хайрихоҳлик кўрсатади. Агар муҳокамаларда баъзан узоқроқ узилишлар бўлса, бундан ташвишга тушмаслик керак. Бундай узилишлар иштирокчилар шахсий фикрларини билдириш, фикрларини жамлаб олиш ёки унга руҳан тайёр бўлишлари учун зарур бўлган дақиқалардир.

Муҳокамани Рағбатлантириш: Дарсликнинг ҳар бир машғулотида муҳокама ва музокараларни рағбатлантириш учун саволлар келтирилган. Бу саволлардан гуруҳда етакчиликнинг хилма-хил мавзуларини ўрганаётган пайтда фойдаланилади. Сиз агар гуруҳдаги барча иштирокчилар қизғин муҳокамага киришиб кетган бўлсалар, келтирилган саволлардан четга чиқишларига

[9] Тўлиқроқ муҳокама учун қаранг: Peter M. Senge, Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard B. Ross and Bryan J. Smith, *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization,* New York, Currency Doubleday, 1994.

бемалол рухсат беришингиз мумкин. Бундан ташқари ушбу дарсликда келтирилган саволларни кўриб чиқишда (қўшимча таклифлар учун А Иловада қаранг) Сиз машқ ва услублардан фойдаланишнинг турли усулларини қўллашингиз мумкин. Агар Сиз баъзи бир иштирокчилар фикр билдиришдан уялаётганликларини пайқасангиз, бу ҳолда ҳар доим Сиз ўз хусусий фикрингизни таклиф қилишингиз ҳамда улардан Сиз айтган фикрларга муносабат билдиришларини (ёки уларни шарҳлаб беришларини) сўрашингиз мумкин. Агар алоҳида иштирокчилар ва гуруҳнинг эҳтиёжларига сезгир бўлсангиз, зарур бўлганда қўллаб-қувватлаб ҳамда эътибор кўрсатсангиз, Сиз умуман олганда муваффақиятли ўқитувчи бўласиз.

Кун Тартибига Риоя Қилиш: Баъзан ўқитувчи регламент ва кун тартибига риоя қилиш орқали гуруҳ йиғилишидаги муҳокамани кўнгилдагидек ўтказишга эришиши мумкин. Гарчи гуруҳдаги аъзолар сони ўзгариб турсада, ҳар доим иштирокчиларга ўз шарҳларини қисқа қилишларини эслатиб туриш фойдадан холи эмас. Шунда бир ёки бир неча киши суҳбатни «ўзиники»га айлантира олмайди. Бундай ҳолат у ёки бу иштирокчи томонидан қандайдир воқеани айтиб бериш, ёки айтилган ҳикояни шарҳлаш ёки тавсия қилинган муҳокамага қўшилишни ўз ичига олган машқларни бажариш учун айниқса муҳимдир. Агар Сиз ўз таклиф ва кўрсатмаларингизни бир иштирокчига эмас, балки бутун гуруҳга қаратсангиз, бу энг мақбул, дипломатик йўл бўлади. Шунингдек, иштирокчиларни, бошқалар билдираётган фикрни диққат билан тинглаш ва уларга ўз шарҳларини билдиришга чақиринг.

Биргаликдаги Масъулият: Гарчи ҳар бир машғулотнинг мақсадга эришишига масъул бўлсангиз ҳам, агар иштирокчилар томонидан ҳам интилиш ва фаоллик бўлмаса, Сиз бу мақсадга эришишингиз жуда қийин. Демак, Сиз машғулот қатнашчиларининг муҳокама қилинаётган мавзуга қизиқишини уйғотиш, уларнинг фаол иштирокига интилишингиз керак. Биргаликдаги масъулият машғулот йиғилишларини ташкил қилишнинг бир қисми бўлиши керак. Бунинг оддий чораси - кўнгиллилардан фойдаланиш. Гуруҳдаги ёзувларни олиб боришда, кўрсатмаларни ёки китобдаги воқеани овоз чиқариб ўқишда иштирокчиларни кўнгилли бўлиб қатнашишга, муҳокамаларни ўтказишда ёрдам беришга чақиринг. Иштирокчиларга ёзма материалларни овоз чиқариб ўқиётганда хато қилиб қўйишдан чўчимасликлари кераклигини уқтириб ўтинг. Мақолани овоз чиқариб ўқиш, улар ўзларини янада дадилроқ сезишларига, шунингдек бошқаларнинг ҳам уларни қўллаб-қувватлашларига кўмаклашиши мумкин.

Суҳбатга Жалб Этиш: Муҳокамаларда қатнашиш-қатнашмасликни Сиз ўзингиз машғулот ва мулоқотнинг боришига

қараб ҳал қиласиз. Бироқ Сиз ҳар бир йиғилишнинг ташкилотчиси бўлганлигингиз туфайли, қайсидир маънода «назоратчи» ҳам ҳисобланасиз. Шу боис, иштирокчилар Сизнинг фикр ва таклифларингизга алоҳида эътибор беришларини ёдда тутинг. Шунга кўра, Сиз ўз қарашларингизни «тиқиштириш»дан чекланишингиз, ўз фикрингизни билдирганингизда уни ягона («тўғри») нуқтаи назар сифатида эмас, балки ўзингизнинг шахсий нуқтаи назарингиз эканлигини қайд этишингиз жуда муҳимдир.[10]

Роҳат Олишга Интилиш: Эсингизда, тутинг, Сиз машғулот ишида билим ва роҳат олиш учун иштирок этаяпсиз! Мақсадингизга эришинг ва роҳат қилиб билим олинг!

Қатнашчилар Роли

Одамлар машғулотларда қатор сабабларга кўра - биринчи навбатда ўзларида мавжуд бўлган катта тажрибалар, воқеликда бўлаётган ўзгаришлар таассуроти остида - иштирок этадилар. Тажриба ёки малака даражаси чуқурлигидан қатъий назар, иштирокчиларнинг роли ўқувчи ва ўқитувчи бўлишдан, билим ва тажрибалари билан ўртоқлашишдан, биргаликда ўрганишдан иборат. Машғулот йиғилишларининг муваффақияти иштирокчилар диққат билан тинглаётганда, саволлар бераётганда, тахминлар ё фикрлар, қарашлар ҳақида баҳслашаётганда намоён бўлади. Иштирокчилар йиғилиш ишига, муҳокамаларда қўшган улушлари, жуфтликларда ёки катта гуруҳнинг бўлакларидаги ўз ишлари ҳамда баҳолаш жараёнига эътибор берадилар. Машғулотда иштирок этган ҳар ким ундаги ёқимли ва самимий муҳитга қўшган улушидан баҳраманд бўлади.

Учрашувларни Ташкил Этиш

Ўқитувчининг учрашувларга тайёрланиб келиши муҳим аҳамиятга эга. Ўз хусусий мақсадингиз, дарслик ва ҳар бир йиғилишнинг мақсадини тушуниб етганлигингизга ишонч ҳосил қилиш учун ҳар бир машғулот материалларини олдиндан кўриб чиқинг. Айнан қайси материаллар Сизга зарур бўлишини аниқланг, шунингдек ҳамма нарсани керакли миқдорда режалаб қўйганлигингизга ишонч ҳосил қилинг. Йиғилишлар офисда, жамоат ташкилотининг биносида, хусусий хонадонда, энг муҳими тинчлик ва норасмий шароит таъминланган, иштирокчилар ўзларини эркин ҳис қиладиган исталган бошқа жойда ўтказилиши мумкин.

[10] Тренерлар (машғулот ўтказувчи, етакчи) иши нимадан иборат ва нимадан иборат эмаслигининг ажойиб рўйхати Ненси Флауерснинг *In Own Words* китобидаги «Part I: Facilitating Learning» қисмида келтирилган (Nancy Flowers, *In Own Words*, Bethesda: Sisterhood is Global Institute, 1999).

Иштирокчиларни ўз ручка ва қоғозларга эга бўлиши кераклиги ҳақида огоҳлантиринг, ёки ўзингиз уларни ҳозирлаб қўйинг. Хонадаги шароитдан келиб чиқиб, доскада ёзиш учун бўр ёки кўп варақли рейкали лекция плакати (flip charts) ва унда ёзиш учун маркер ручкалар олиб келишингиз мумкин. Шунингдек, етарли миқдорда ва керакли катталик («размер»да) қоғозлар, ёпишадиган (клейли, липкали) лента ёки деворга қоғозларни маҳкамлаш учун кнопкаларни ҳам ҳозирлаб қўйинг. Агар ёзувлар бўр билан (девордаги «доска»га) ёзиладиган бўлса, уларни тозалаш ва ўчириш учун тоза ва қулай хўл латта ё бошқа тозалайдиган материал тайёрлаб қўйишни ҳам унутманг. Бўр билан ёзиладиган доска, рейкали лекция плакати ёки катта қоғозларда эшитувчилар олдида қайдлар қилиб бориш бутун йиғилишлар давомидаги уларнинг тахмин ҳамда фикрларига тезда изоҳлар бериш учун керак. Йиғилишларнинг асосий нуқталарини ёзиб бориш, улардан келгуси машғулотларда фойдаланиш мумкин бўлганлиги учун ҳам, муҳим ҳисобланади.

Баъзи машқларни бажариш вақтида гуруҳлар бир неча жамоаларга бўлинишига тўғри келади. Агар дарслик-китоблар барча иштирокчиларга етмай қолса, ҳар бир жамоа учун унинг ксеро-нусхаларини кўчириб бериш мумкин. Муқобил равишда катта қоғозга қалин ҳарфлар билан йўл-йўриқларни ёзиб, ҳаммага кўринадиган қилиб деворга ёпиштириб қўйишингиз мумкин.

Йиғилишларнинг аксарияти тахминан 2,5-3 соат давом этиши керак. Иштирокчилар ўзларини янада бемалол ҳис қилишлари учун сув, салқин ё ширин ичимлик ва тамадди қилиш учун енгил егуликларни олиб келишларига рухсат бериш мумкин. Овқат билан боғлиқ масалаларни ҳал қилишни ҳам иштирокчиларнинг ўзларига ҳавола қилиш мумкин. Бу вариантларнинг қайси бири маъқул эканлигини ўзингиз ҳал қилинг. Агар иштирокчиларнинг бу масаладаги хоҳишларини аниқ билмасангиз, биринчи йиғилиш вақтидаёқ уларни аниқлаб олинг. Йиғилиш қандай ташкил қилинади ва нималар керак бўлиши мумкин деган масалаларни олдиндан режалаб олишингиз ниҳоятда муҳим.

Сиз Учун Керак Нарсалар

- Ручка ёки қаламлар
- Қоғоз
- Ишнинг асосий нуқталарини ёритиш учун катта қоғозлар
- Ёпишқоқ (елимли) лента ёки кнопка
- Flip chart (кўп варақли рейкали лекция плакати)
- Рангли маркерлар
- Бўр ва тозалайдиган латта, ёки маркер ручкалар
- Йўл-йўриқлар нусхаси
- Турли циферблат ва стрелкага эга соатлар
- Танаффус учун енгил газак (егулик) ва ширинлик
- Чашка (ё пиёла)лар, тарелка ва салфетка

Семинарнинг Биринчи Йиғилиши

Манзилга (Сиз Ўзингиз) Етиб Келганингизда

Хоналар талабга жавоб берадиган даражада эканлигига қаноат ҳосил қилиш учун машғулотларга, айниқса биринчи йиғилишга, барвақтроқ келинг. Хонанинг ёруғлиги, иссиқ-совуқлиги ва ҳавонинг тозалигини текшириб кўринг. Иштирокчилар учун мўлжалланган ўриндиқлар (стуллар) талаб даражасида жойлаштирилганлигини текширинг. Мажбурий бўлмаса-да, ўриндиқларнинг айлана шаклда жойлаштирилиши муҳокамаларни ташкил этиш учун энг мақбул йўлдир. Иштирокчиларнинг айлана шаклда жойлашишлари ҳамма бир-бирини кўриши, гапираётганда ҳам бир-бирларини бемалол эшитишлари учун жуда қулай.

Иштирокчилар Келганида

Етиб келган иштирокчиларни самимий кутиб олинг. Иштирокчилар бир-бирларини ёки Сизни танимаган пайтда, бундай қабул жуда муҳим. Агар улар ёки уларнинг бир қисми Сизни ҳали танимаса, унда Сиз уларга ўзингизни таништириб, мазкур машғулотнинг олиб борувчиси (тренери, координатори)

эканлигингизни тушунтиришингиз керак. Иштирокчилар ўзлари билан егулик нарсалар олиб келган бўлсалар, уларга (вақтга қараб) бироз нонушта ё тамадди қилиб олишларини таклиф қилинг. Сиз ҳам улар билан бирга жойлашиб иштирокчиларни бир-бирларига таништиринг.

Таништириш: Барча иштирокчилар етиб келганидан сўнг (ё, гарчи барча кутилган иштирокчилар ҳали келмаган бўлса ҳам, машғулотни бошлаш учун белгиланган вақт келгач), гуруҳни айланиб чиқинг. Сўнгра ҳаммадан ўзларини таништиришларини сўранг. Агар барча иштирокчилар бир-бирларини танишса, унда ўзаро танишиш ўрнига, машғулотларнинг мақсади ва йўналиши тўғрисида бир-икки оғиз маълумот бериб, машғулотда иштирок этишларининг сабабларини қисқача баён қилишлари ёки ўз орзуларини билдиришларини сўрашингиз мумкин. Бундай маълумот ва фикр алмашиш машғулот (семинар) иштирокчиларининг бир-бирлари билан танишиб олишларида ва ўз фикрларини тортинмасдан билдиришларида ёрдам бериши керак.

Тушунтириш: Дастлабки йиғилишни иштирокчиларга улар нималарни муҳокама қилишлари, машғулот давомида нималарни ўрганиш кераклиги, шунингдек йиғилишнинг асосларини қисқача тушунтиришдан бошланг. Бунда илгари муҳокама қилинган муомала, эшитиш қобилияти, муросага эришиш, умумий тушуниш ва ўрганиш жараёнида шериклик алоқаларини ривожлантириш каби таълим мақсадларининг баёни кўпинча фойдали бўлади. Сиз гуруҳдан бу концепциялар нималарни англатишини ҳам сўрашингиз ва шу йўл билан улар бу тушунчалар тўғрисида қандай тасаввурга эга эканлигини билишингиз мумкин. қўшимча сифатида қуйидагиларни билдиринг:

- *Семинарнинг ҳар бир йиғилиши тахминан 2,5-3 соат давом этишини*
- *Кундалик иш тартиби ва танаффусларни*
- *Йиғилишдаги ёзувлари олиб бориш, машғулот регламентини назорат қилиш, дарсликдаги материалларни ўқиш, муҳокамалар ўтказишда ёрдам бериш ва бошқа ишлар учун кўнгиллилар жалб этилишини*

Машғулот Тузилиши: Дарслик уч бўлимга ажратилган: «Етакчилик Хусусиятларини Шакллантириб», «Бошқалар Билан Мулоқотда Бўлиш», ва «Билим Йўлида Ҳамкорлик Алоқаларини Барпо Этиш». Етакчилик мавзулари ёритилган йиғилишлар шахсий ва жамоавий ривожланиш саволларидан аста-секин муассасалар даражасида яхши етакчиликни чуқурлаштириш масалаларини ёритишга ўтади. Ҳар бир йиғилишда машғулотга қисқача «кириш» ҳамда машғулотнинг мақсад ва вазифаларига қисқача шаклдаги тушунтиришлар берилади. Биринчи машғулотни 1-Бўлимнинг кириш қисмини ўқиб ё баён қилиб бериш билан бошлаш фойдали

бўлиши мумкин. Сўнгра иштирокчилардан уларда саволлар бор-йўқлигини сўранг.

Ҳар Бир Машғулотнинг Тизими

Ҳар бир машғулотнинг тузилиш асослари бир хил. Шунга қарамай, ҳамма машғулотларда ҳам бир хил турдаги фаолиятлар кўзда тутилмаган. Машғулот, унинг мақсадидан келиб чиқиб, қуйидаги жиҳатларни ўз ичига олган бўлиши мумкин.

«Кириш» Цитаталари: Ҳар бир машғулотдан олдинги варақда мазкур китобнинг «**Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари**» деб номланган кириш бобидан қисқа парчалар келтирилган. Бу парчалар тегишли машғулот мавзуи ва мақсадига чуқуррoқ назар ташлашга ёрдам беради. Улардан юқорида тилга олинган бобга эслатма ҳамда муҳокамани жонлантириш мақсадида фойдаланиш мумкин.

Машғулот Мақсади: Ҳар бир йиғилишда мақсадлар рўйхати келтирилади. Улар йиғилиш ва машқлардаги саволларда ётган мақсадлар иштирокчиларга тушунарли бўлишида ёрдам бериш, таржимаи ҳол ва воқеалар бўйича муҳокамалар олиб боришга ёрдам бериш учун мўлжалланган. Йиғилиш мақсадларини унинг аввалида ёки охирида ўқиш, ёхуд умуман ўқимасликни ҳал қилиш ўзингизга боғлиқ.

Машғулотни Бошлашдан Олдин: 1, 9, ва 12 машғулотларда тренерлар учун керакли қўлланмалар келтирилган. Қўлланмалар тренерлар учун ҳар бир семинарни бошидан охиригача тўғри ва тўлиқ услубда олиб бориш бўйича эслатмалар ва тавсиялар келтиради.

Тренерлар Учун Таклифлар: Ҳар бир машғулот уларни ўтказиш бўйича таклифларни ўз ичига олади. Улар ушбу машғулотдаги машқлар ва улар ортидан келадиган саволларни баён қилиб беради.

Машқлар: Ҳар бир машғулотда битта ёки иккита машқ берилади. Уларни барча иштирокчилар биргаликда ёки кичикроқ гуруҳларга бўлиниб бажаришади. Мазкур машқларнинг мақсади етакчилик ва муомаланинг алоҳида стратегияларини таъминлашдан иборат. Машғулот ишида қатнашаётган гуруҳнинг таркиби ёки уларга бўлган эҳтиёжни баҳолашдан келиб чиқиб, Сиз машқлар тизимини ўзгартиришингиз ёки шароитга мослаштиришингиз мумкин. Турли гуруҳларда ўқув материалларга бир хил ёндошув бўлиши мумкин эмаслигидан келиб чиқиб, ҳар бир алоҳида гуруҳга нималар маъқул келаётганига эътибор билан қараб, ўзига хос ёндошувлар танлашингиз муҳим. Ҳамда, дарсликда ҳар бир машқдан кейин саволлар келтирилган.

Муҳокама Учун Саволлар: Муҳокама учун саволлар иштирокчиларнинг конкрет ва тегишли мавзулар борасидаги фикрларга эришишларига ёрдам бериш мақсадида тузилган. Ҳар бир савол, суҳбатни давом эттириш мақсадида, олдинги саволга боғлаб (асослаб) тузилган агар бу етакчилик масаласи бўйича Сиз бошқараётган биринчи машғулот бўлса, унда дарсликда келтирилган саволлар тартибига, ҳеч бўлмаганда дастлабки йиғилишлар давомида, риоя қилганингиз маъқул. Кейинги йиғилишлар давомида ёки келажакдаги машғулотларда Сиз бошқа сўров йўллари ёки қўшимча саволлар айниқса самарали бўлишини ҳис қилишингиз мумкин. Ҳамма нарса ўзингизга боғлиқ. Бунинг устига, муҳокамаларни ўтказишда ёрдам берадиган кўнгиллилардан бирини танлаб олишигиз мумкин. У ҳам ўз ўрнида суҳбатни қандай йўналтириб бориш масаласида ўз ғоялари билан иштирок этиши мумкин. Суҳбатларни керакли томонга йўналтирадиган, ягона бўлган тўғри саволлар йўқ, бироқ ҳамиша муҳокаманинг жонлилиги, қизиқарлиги ва фойдалилигини таъминлаб туриш муҳимдир.

Айлана Бўйлаб Саволлар: Айлана бўйлаб саволлар барча иштирокчиларга берилади. Мақсад ушбу мавзулар билан боғлиқ кенг кўламдаги фикр ва тажрибаларни муҳокама этишдан иборат. Гарчи сўровнинг бу тури, унда барча иштирокчилар қатнашаётанда самарали бўлса ҳам, агар иштирокчи ўзи хоҳламаса, у фикр билдирмаслиги мумкинлигини Сиз уларга тушунтиришингиз муҳим. Иштирокчи фикр билдирмаслигининг кўплаб сабаблари бўлиши мумкин, бироқ уларнинг ҳаммасини ҳурмат қилиш керак. Шунга қарамай, қайсидир иштирокчи суҳбатларга қўшилмаётганини, ё ҳар замонда ва истамасдан қўшилмаётганини пайқасангиз, у билан алоҳида гаплашиб кўришга ҳаракат қилинг. Унинг фикрлари ҳам қимматли эканлигини, у ҳам машғулот тажрибалари орқали билим олаётганлигини таъқидланг. Бу ёрдам бермаса, иштирокчининг эҳтиёжларини қондириш учун машғулотларда яна нималар қилиш кераклигини аниқлашга уриниб кўринг. Бирор бир иштирокчи, агар машғулотлар унга қизиқарли ёки фойдали эмас деб ҳисобласа, уларни машғулотларда қатнашишни давом эттиришга мажбурлаш керак эмас.

Жамоавий Фаоллик: Бир неча йиғилишлар жамоавий фаоллик масаласини кўзда тутган. Улар машқлардан фарқ қилади, чунки уларда барча гуруҳ, ягона куч бўлиб, жамоавий қарорларни ишлаб чиқишда иштирок этади. Жамоавий фаолият муомала, эшитиш қобилияти, ташкилот шароитида шериклик кўникмаларини ўрганишни ривожлантиришга қаратилган. Баъзи иштирокчилар учун якка тартибда ёки кичик гуруҳларда ишлашдан кўра, гуруҳдагиларнинг барчаси иштирокида ишлаш осон бўлиб кўриниши мумкин. Бошқалар учун эса барча иштирокчилар

қатнашадиган жамоавий машқлар оғир бўлиб кўриниши ҳам мумкин. Жамоавий муҳокама давомида ўқитувчининг етакчилиги муҳим рол ўйнайди. Жамоавий фаолият вақтида муҳокамаларни ўтказишда бошқа иштирокчилар кўнгилли ўқитувчи ё ёрдамчи сифатида иштирок этишлари мумкинлигини унутманг. Агар бирор иштирокчи ўқитувчи сифатида ҳаракат қилиш истагини билдирса, бу ҳолда унга машғулотнинг бир қисмига етакчилик қилишни таклиф этишингиз, Сиз ўзингиз эса гуруҳ аъзоси сифатида иштирок этиб тажриба қилиб кўришингиз мумкин.

Кузатишлар: Таълим ва йиғилишлар тузилиши жараёни ҳақида суҳбатлар туғдириш учун кузатув саволлари кўзда тутилган. Саволлар иштирокчиларга машқларни бажариш вақтидаги ўз ҳис-туйғуларини ифодалаш имконини беради ҳамда ўқитувчига айнан қайси машқ фаолияти гуруҳ учун энг фойдали бўлганини аниқлашда ёрдам беради.

Семинарни Баҳолашга Қаратилган Саволлар: Семинарнинг уч босқичида: биринчи, еттинчи ва якунловчи машғулотларда, уларни баҳолашга қаратилган саволлар келтирилган. Уларда иштирокчиларнинг семинар ҳақидаги умид ва фикрлари, машғулотнинг мазмуни ва тузилишига тегишли уч турдаги саволлар келтирилган. «Баҳолаш» бўлимлари (секциялари) иштирокчиларнинг умидлари ва ушбу умидларни қандай қилиб қондириш борасида ўқитувчи ва координаторларга маслаҳатлар бериш учун келтирилган. Баъзан машғулотда нималар ёритилиши керак деган масалада келишмовчиликлар чиқишидан қочиш мақсадида, унинг доираларини аниқлаб олишга зарурат туғилиши мумкин. Сизнинг ушбу баҳолаш жараёнидаги вазифангиз - эшитиш, қайдлар қилиб бориш ва бўлажак йиғилиш-машғулотларда иштирокчиларнинг таклиф ва шарҳларидан фойдаланишга ҳаракат қилишдан иборат эканлигини ёдингизда тутишингиз айниқса муҳимдир. Семинарни ўтказишга самимий, хушчақчақ ва ўзига хос йўл билан ёндошув баҳолаш жараёнида ҳам Сизга ва иштирокчиларга катта фойда беради.

Келгуси Машғулотлар Учун Кўрсатмалар: Баъзан машғулотлар сўнггида келгуси машғулотлар учун кўрсатмалар («уй иши») берилиши мумкин. Бундай «уй иши» мураккаб бўлмаслиги лозим. У иштирокчиларга келгуси машғулотлардаги машқлар учун фойдали бўлиши мумкин. Шунга қарамай, кўрсатмаларни қандай тақдим этиш ўзингизга боғлиқ. Лекин, агар Сиз «уй иши» бермасангиз, бу ҳолда келаси машғулотнинг бошида керак бўлган маълумотларни эслатиш учун етарли қўшимча вақт ажратиш ёдингизда бўлсин.

Семинар Ишининг Якунланиши

Гуруҳларга боғлиқ ҳолда иштирокчилар машғулот ишини норасмий кеча ёки қандайдир бошқа бирор тадбир ўтказиш билан якунлашлари мумкин. 9 ёки 10- машғулотда гуруҳдаги иштирокчилардан семинарни қандай якунлаш ҳақида ўйлаб кўришларини илтимос қилинг. Буни олдиндан режалаб қўйиш зарур. Иштирокчилар ўзларининг эҳтиёж ва умидлари эътиборга олинганини ҳис этиб машғулотни якунласинлар.

Бироқ, етакчиликни ривожлантириш - бу бутун ҳаёт давомида бажариладиган дастур. Ушбу семинар машғулотлари тугаганидан кейин ҳам иштирокчилар узоқ вақт давомида ўзларининг муомала кўникмаларини мослаштириш ва такомиллаштиришни давом эттирадилар. Баъзан иштирокчилар қайта тўпланиш ёки бир неча ойлардан кейин қўшимча машғулотларда иштирок этиб кўриш, ортга қараб нималарни ўрганишгани ва ўз кўникмаларини қандай қўллаётганликларини кўриш истагини билдиришади. Машғулотлар иши давомида кўпинча дўстлик туғилади ва иштирокчилар яна кўришиш, алоқаларни мустаҳкамлаш имкониятларини орзу қиладилар.

Келгуси қадамлар иштирокчиларнинг ўзларига боғлиқ.

СЕМИНАР МАШҒУЛОТЛАРИ

I - БЎЛИМ

ЕТАКЧИЛИК ХУСУСИЯТЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИБ

Аёлларимизнинг ўзлари бирор бир муаммони муҳокама қилиб, унинг юзасидан ҳатто қарор чиқариш жараёнида иштирок этиб турган ҳолларда ҳам, аксарият ҳолларда уларнинг фикрлари ё айтилмай, ё эшитилмай қолиб кетаверади. Корхоналардаги мажлис, маҳалла ва оиладаги йиғилишларда шундай ҳолатларни тез-тез кузатиш мумкин. Аёллар фикри нима учун кўп ҳолларда инобатга олинмай қолиб кетмоқда? Албатта, бу муаммонинг бир талай тарихий, маданий, шахсий сабаблари мавжуд. Баъзи аёллар ўз нуқтаи назарларини баён этиш бобида туғма қобилият соҳибаси бўладилар. Шу боис уларнинг келажак борасидаги жўяли қарашлари ҳамиша эътибор касб этиб, ғоялари ҳаётга татбиқ этилади. Интилиш ва тасаввурларимизга қараб, бундай аёлларга эргашиб, улардаги фазилатлардан ўрнак олишимиз мумкин. Сизлар учун тавсия қилинаётган машқлар барча аёллар учун бирдек фойдали бўлган етакчилик хусусиятларини кучайтириш ва ривожлантиришни тадқиқ этишга мўлжалланган. Шароитга қараб ҳар бир аёл ўзига маъқул келадиган етакчилик усули ҳамда хусусиятларини танлаб олиши мумкин. Ушбу Бўлимнинг мақсади иштирокчилар мақбул деб билган, улар учун мос келадиган етакчилик стратегиясини барпо этишдан иборат. Ўқув машқлари иштирокчилар учун гуруҳлар ичида ўз-ўзини кузатиш, шунингдек иштирокчилар ўртасидаги ўзаро муносабатларни кўриб, қайси мавзу кўпроқ ёхуд камроқ маъқул келаётганлигини аниқлаб бориш асосига қурилган.

Мазкур қўлланмадаги машқларда машғулот қатнашчилари вақти-вақти билан саволларга айлана шаклида жавоб қайтаришлари режалаштирилган. Бироқ, агар иштирокчининг айтарли гапи бўлмаса ёки ўша пайтда сўз олишни истамаса, у ўз жавоб навбатини ўтказиб юбориши мумкин.

Барча қийин ишлардаги каби, ўз-ўзини англаётган жамиятларда етакчиликка эришиш учун биз қийинчилик ва машаққатларни енгиб ўтишни ўрганишимиз керак. Жасурлик, сабр, садоқат, ва собитлик - булар муваффақиятли етакчи учун зарур бўлган баъзи хислатлардир.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

1 - МАШҒУЛОТ

ЕТАКЧИ – У КИМ?

Машғулотнинг Мақсади

- Етакчи атамаси моҳиятини тадқиқ этиш, том маънодаги етакчига тавсиф бериш.
- Етакчи ким ва ким етакчиликка даъво қилиши мумкин деган масалалар бўйича иштирокчиларнинг қарашларини кенгайтириш.
- Семинарнинг ўқитиш услубини муҳокама этиш.
- Семинар иштирокчиларининг қизиқиш ва мақсадларини кейинги 11 машғулотга бўлиб чиқиш.

Машғулотни Бошлаш Олдидан: Ушбу қўлланманинг «Семинар Доирасидаги Мулоқот: Тренерлар Учун Қўлланма» Бўлимида биринчи машғулотга (Сиз ўзингиз) келганингизда нималар қилиш, иштирокчилар келганида нималар қилиш, ҳамда машғулот давомида керак бўлиши мумкин бўлган нарсалар тўғрисида баъзи маслаҳатлар келтирилган. Унумли етакчи (бошқарувчи) сифатида, Сизнинг вазифангиз суҳбатни йўналтириш, муҳокамани рағбатлантириш, машғулотлар мақсади ва дастурига риоя қилиш, масъулиятни бошқа иштирокчилар билан биргаликда (бўйинга) олиш, ҳамда мунозараларга қўшилишдан иборат. Машғулотлардан завқ олишга интилинг – Сиз ҳам уларда билимингизни кенгайтириш ва роҳат олиш учун қатнашаётганингизни унутманг.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Асма Ҳадер ҳикоя қилиб берган воқеани овоз чиқариб ўқинг. У етакчига берган таъриф ва тавсифларни муҳокама қилинг. қўйилажак саволлар гуруҳлардаги муҳокама жараёнига йўналиш беришга ёрдам беради. Муҳокама жараёнидаги муҳим савол ва тўҳтамларни иштирокчилардан бири махсус тахта ёки доскага ёзиб бориши мумкин.

Бу ерда савол-жавоб услуби иш бериши, машғулот бошқарувчиси эса умумий тарздаги, очиқ ва кенг нигоҳли саволлар бериши мумкин. Бу саволлар ҳикоядан кейин келтирилган Муҳокама Учун Саволлар*дан иборат бўлиши мақсадга мувофиқ.*

Аёл Ҳам Ўзгаришга Эришиши Мумкин

Асма Ҳадер: Инсон Ҳуқуқлари Ҳимоячиси

Мен ўзимни етакчи деб тўлиқ ишонч билан ҳисоблай олмайман. Менимча, етакчи дегани бу - бирор бир муаммони ҳал этиш учун ўзида кучли эҳтиёж сезиш дегани. Бу эҳтиёж ҳаётдаги муайян бўшлиқни тўлдиради, соддароқ айтганда камчиликни бартараф этиш чогида диққатингизни аниқ мавзуларга жалб этади. Бу йўлда тадбир ва дастурлар ишлаб чиқишга, аниқ ҳаракат, фаолият бошлашга ундайди. Маҳаллангиздаги одамлар жамоанинг муаммо ва камчиликларини бартараф этишга Сиз астойдил бел боғлаганлигингизга ишонч ҳосил қилсалар, улар Сизни қўллаб-қувватлаб, етакчи қилиб сайлашади. Одамлар ишонч билдириш билан бирга ўз мақсадларига эришишда Сизнинг кўмагингизга умид ҳам боғлашади.

Тахминан 20 йил муқаддам қўрқув ва ғамдан эзилиб кетган бир аёл ёрдам сўраб ишхонамга келди. Аёлнинг айтишича, 15 ёшлик қизини зўрлаб номусига тегишган, қизининг хомиладорлигидан хабар топган эри унинг жонига қасд қилган. Эри оиланинг шаънини асраб қолиш учун бу жиноятга қўл урдим деб, бор йўғи 6 ой қамоқ жазосига ҳукм этилган. Қизининг хотираси ҳурмати, аёл менга асл ҳақиқатни айтиб берди. Қизини зўрлаган аслида эрининг ўзи бўлган. Жиноятининг белгилари ошкор бўла бошлагач, қизини ўлдирган. Суд эри келтирган сохта важларга тўла-тўкис ишониб, бу жиноий иш бўйича текширув олиб боришни ҳам лозим деб топмаган.

Бу аёл менинг қабулимга атиги бир марта келиб, сўнгра кўринмай кетган бўлса-да, шу аёл туфайли мен хотин-қизларимиз баъзи қонунларимиздан азият чекаётганликлари тўғрисида кўп нарса ўргандим. Мен аёлларга қарши қаратилган жиноятларни яширишга йўл очадиган, бундай жиноятларни олдини олиш учун тўсиқлар яратмайдиган, уларга бефарқ (ё «майда» ҳуқуқбузарлик деб) қарайдиган қонунларни ўзгартириш учун қўлимдан келган барча ҳаракатларни қилмас эканман, яхши ҳуқуқшунос бўла олмаслигимни тушуниб етдим. Бу аёл мени, рад этишим мумкин бўлмаган муаммо, яъни инсон шаънини ҳимоя қилиш атрофида содир этилаётган жиноятлар муаммосига, мурожаат этишга мажбур этди. Шундай қилиб, мен инсон шаънини ҳимоя қилиш йўлида қилинаётган жиноятларни бартараф этиш ҳаракатининг етакчиларидан бирига айландим. Узоқ мулоҳазалардан сўнг менга ишонч билдириб, аччиқ ҳақиқатни айтишга ўзида журъат топа олган ўша аёл етакчи (экан) деган хулосага келдим. Эрининг жиноятини фош этиб, мендан ёрдам сўраш орқали бу аёл ўз ичидаги қўрқувни енгиб ўтди. Бу аёлга ўхшаш инсонлар бизлар авваллари мутлақо эътибор бермаган саволларни кун тартибига қўйиб, уларни тадқиқ қилишга мажбур этадилар. Биз шундай

инсонлар ортидан юриб, уларга хизмат қилишга тайёр бўлишимиз зарур."[11]

Асма Ҳадернинг касби ҳуқуқшунос. У Иордания Аёллар Уюшмасининг собиқ президенти, инсон ҳуқуқлари ҳимоячиси. Асма Ҳадер ўз юртида хотин-қизларга нисбатан зўравонлик ҳамда ор-номус билан боғлиқ жиноятларни бартараф этишга қаратилган жамоатчилик ҳаракатини бошқарган.

Муҳокама Учун Саволлар

- Асма Ҳадер етакчи атамасига қандай изоҳ беради?
- Асма Ҳадер қандай қилиб етакчи бўлди? Унинг етакчилик хусусиятлари шахсий сифатларига боғлиқми ёки у дуч келган вазиятлар тақозосидан келиб чиққанми? Унинг етакчилик сифатини шакллантирган бошқа омиллар ҳам борми?
- Қизи ўлдирилган аёлни Ҳадер хоним идорасига мурожаат этишга нима мажбур қилган? Ҳадер хоним ҳаётида бу аёл қандай ўринни тутади?
- Ҳадер хонимни бу йўналишда ягона етакчи деб ҳисоблаш мумкинми? Нима учун?
- Етакчи айни бир пайтда издош ҳам бўла оладими? қандай қилиб?

Айлана Бўйлаб Муҳокама Учун Саволлар

- Ҳар бир иштирокчидан у етакчиликни қандай тушунишини лўнда шаклда сўзлаб беришни сўранг.

Кузатишлар

- Эшитган маълумотларингиздан қай бирлари Сизни таажжубга солди?
- Муҳокама жараёнида изоҳлар бериб борилаётганлигини қандай баҳолайсиз? Улар бу жараёнга ижобий таъсир кўрсатдими ёки ҳалақит бердими?
- Агар муҳокамани Сиз олиб борганингизда, барча иштирокчилар бу жараёнда фаол бўлишлари учун қандай йўл тутардингиз?

[11] Ҳикоя Women's Learning Partnership ташкилоти 2000 йилнинг 1 июлида Асма Ҳадер (Asma Khader) билан ўтказган видео интервьюга асосланган.

Семинарни Баҳолаш Учун Саволлар:

Кейинги муҳокама жараёнида машғулот раҳбари ёки қатнашчилардан бири қуйидаги саволларни доскада ёзиб бориши лозим:

- *Семинардаги жами 12 машғулот (йиғилиш) якунида қандай натижаларга эришишни истардингиз?*
- *Семинар машғулот-йиғилишларининг тузилиши хусусида саволларингиз борми? Агар бор бўлса, уларни айтиб ё ёзиб, машғулот иштирокчиларига билдиринг.*
- *Гуруҳлардаги муҳокама жараёнида қатнашиш Сиз учун қандай кечаяпти? Енгилми, оғирми ё чидаса бўладиган даражадами? Машғулот раҳбари ёки бошқа қатнашчилар, гуруҳ аъзолари маърузалар пайтида ўзларини эркин тутишлари учун яна қандай чоралар кўрганлари маъқул?*
- *Қолган йиғилишлар давомида Сиз етакчиликнинг яна қайси ўзига хос жиҳатларига мурожаат этишни истардингиз?*

Таклиф: Машғулот иштирокчилари қўйилган саволларга жавобларни ёзма ёки муқобил шаклда - махсус тахтада ёзишлари мумкин. Жавобларни семинарнинг якуний машғулотида ўз эгаларига қайтариб бериш тавсия қилинади. Шунда улар етакчилик тушунчаси бўйича ўз фикр ва қарашлари машғулотлар давомида нечоғлик ўзгариб борганлигини баҳолаш имкониятига эга бўладилар.

Навбатдаги Машғулотни Ўтказиш Бўйича Кўрсатмалар

Келгуси ҳафта ичида ўзингиз етакчи деб ҳисоблаган аёл ҳақида маълумот тўпланг. Бу аёл - сиёсий арбоб, корхона раҳбари, ё бошқа касб соҳибаси бўлиши мумкин. Бу аёл - ўз тақдирини ўзи яратган, ҳаётини изга солишда муҳим муаммони тушуниб етган, ёхуд маҳалласи доирасида муайян масалани ечиш йўлида ҳаракат бошлаган оддий аёл бўлиши мумкин. Сиз излаётган бу "ноёб" аёл оилангиз аъзолари, яқин дугона (дўст)ларингиздан бири бўлиб чиқиши ҳам мумкин. Гуруҳда ўтказиладиган навбатдаги йиғилишда ўзингиз танлаган етакчининг тарихи ҳақида (3-5 минутлик) қисқа маълумот беришга тайёрланинг. Маълумотда асосий эътиборни Сиз танлаган етакчи дуч келган муаммоларга, бу қийинчиликларнинг ечимини топишда етакчи томонидан қўлланилган тадбир, йўл-йўриқ, ўзига хосликни кўрсатишга қаратинг.

Етакчилик (Раҳбарлик) – Бу:

Жинсларга Ҳурмат: Эркаклар ва аёллар бир-бирлари билан иккала томон ҳам манфаатдор бўлган мақсадларни аниқлашлари, шу йўналишда ишлашлари ва ҳамроҳ бўлишлари – энг эзгу ниятдир.

Мулоқот ва Алоқа: Ҳар бир инсоннинг муҳокама ва умумий фаолиятга қўшадиган ўз ҳиссаси бор, ва бундай ҳар бир ҳисса етакчилик-раҳбарлик учун намунадир.

Изчиллик: Мақсадни аниқлаш ва шакллантириш эса ўрганиш жараёнига ҳам жалб этишдир. Айни чоғда, у иштирокчиларни ҳокимиятга, бошқарувга жалб қилишни ҳам англатади.

Демократик ва Тенглик (Асосида): Мулоқот ва алоқага суянган, эркин иштирокка асосланган жамоада, иштирокчилар бир-бирларини инсон сифатида ҳурмат қиладилар ва қадрлайдилар.

Воситага Сезгирлик: «Марра (мақсад) воситани оқламайди» - бутун дунёда яхши маълум бўлган аҳлоқий хатти-ҳаракат принципи. Бу принципнинг маъноси: аҳлоқли, иймонли кишилар ўз мақсадларига эришиш учун – улар қанчалик муҳим ё кечиктириб бўлмайдиганлигидан қатъий назар - аҳлоққа зид воситалардан фойдаланмайдилар.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

2 - МАШҒУЛОТ

ШАХСИЙ ҲАЁТИМДА МЕН ҚАНДАЙ ЕТАКЧИМАН?

Машғулотнинг Мақсади

- Етакчиликка ундаган шароит ва воқеаларни аниқлаш.
- Етакчини яхлит шахс сифатида намойиш этувчи ахлоқий масалаларни тадқиқ этиш.
- Етакчилик услублари ҳамда етакчиларнинг мақсадларида «жинс» ва «гендер» тушунчаларининг маъноси ва аҳамиятини муҳокама қилиш. Кўпчилик учун, жинс эркак ва аёл орасидаги биологик фарқни, «гендер» эса аёллар ва эркакларда ижтимоий, социал шароитда шаклланган феъл-атвор, маданият, ё психологик хусусиятларни англатади.
- Семинар иштирокчилари етакчилик сифатларини ўзларида қачон ва қаерда кўрсата олганлари тўғрисида фикр алмашиш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Биринчи машғулот якунида Сизга ўзингиз етакчи деб ҳисоблаган аёл ҳақида маълумот тўплашингиз тавсия этилганди. Ушбу йиғилишда ҳар бир иштирокчи ўзи танлаган (ё уни мафтун этган) етакчи тарихи тўғрисида сўзлаб бериши керак. Эслатиб ўтамиз: Сиз танлаган етакчи аёл сиёсий раҳбар, ёки оилангиз, дўстларингиз даврасида, умуман кундалик ҳаётингизда Сиз билан мулоқотда бўлиб юрган оддий аёл ҳам бўлиши мумкин. Асосий эътиборни танлаган етакчингиз олдида кўндаланг бўлган муаммога ҳамда бу муаммони ҳал этишда етакчи томонидан амалга оширилган йўл-йўриқ, услуб ва хусусиятларга қаратинг. Ҳикоянгиз лўнда шаклда бўлиши, уни муҳокама этиш жараёнида юзага чиқадиган саволларга батафсил жавоб бериши учун кўпроқ вақт тежаб қолишга имкон беради.

Ҳикоя учун бир соат вақт ажратиш, муҳокама жараёни самарали бўлиши учун машғулот иштирокчиларини икки гуруҳга бўлиш мақсадга мувофиқ бўлади. ***А*** *Иловада бу хусусда айрим таклифлар келтирилган. Ҳар бир иштирокчи ўзи танлаган етакчи ҳақида ҳикоя қилаётганда кўнгиллилардан бири доскада бу етакчи ўзида мужассам этган сифат, фазилат, ўзига хосликларни, шунингдек бу етакчи олдига қўйган мақсадга эришишида таъсир кўрсатган, ёрдам берган манбаларни (оиласи, дўстлари, қўшнилари, ҳамкасблари, ва ҳоказо) қайд қилиб боришлари мумкин.*

Машқ: Етакчилик Учун Ибратли Намуналар.

Ушбу машқ учун тахминан 1 соат вақт ажратинг

Ҳар бир иштирокчи ўзи танлаган етакчи ҳақидаги ҳикоясини якунлагач, қуйидаги саволларни кўриб чиқинг:

- Иштирокчилар танлаган ҳикояларда муштарак мавзу, шарт-шароитлар мавжудми? Қайси турдаги воқеалар аёлларни ҳаракат қилишга мажбур этди?
- Етакчилар қандай ўхшаш кўникма ва сифатларга эгалар?
- Аёллардаги етакчилик хусусиятлари маълум шароитлар тақозоси туфайли рўёбга чиққанми? Ёҳуд уларда етакчилик кўникмалари аввалдан мавжуд бўлганми?
- Етакчи аёлларнинг ўз олдиларига қўйган мақсадларига эришишларида давлат ва нодавлат, жамоат ташкилотлари, алоҳида кишиларнинг кўмаги қай даражада бўлган?
- Ўз ҳаётингизда бирор муаммо ечишда қандай йўл тутганлигингизни эслаб кўринг? Муаммони ҳал этишда қандай усул ва кўникмалардан фойдалангансиз? Бу муаммоларни бартараф этишингизда давлат ва жамоат идоралари қандай ўрин тутган? Ўзингиз қандай чоралар қўллагансиз?
- Ижтимоий ва шахсий муаммоларни ҳал этишда қўллаган тадбирларингизни ҳамиша оқлашингиз керакми? Етакчи (раҳбар) қўллайдиган чоралар "юқори мақсадлар"ни акс эттириши керакми, ё у ечишга интилаётган муаммонинг ўзи танланган восита-чорани оқлаш учун етарлими?
- Сиз етакчиликнинг қандай кўникмаларига эгасиз? Яна қўшимча қандай хислатларга эга бўлишни истайсиз?
- Оилангиз ёки маҳаллангизда етакчи сифатида ўзингизни тўлиқ намоён этишга тўсиқ бўлаётган чеклашлар борми?
- Бу чекловларни бартараф этиш учун қандай йўл тутаяпсиз?
- Ўзингиз ёки ўзгаларда (дугоналар-дўстлар, ҳамкасблар, оила аъзоларингиз) етакчилик хислатларини тарбиялаш йўлида қандай тадбирлар кўрган бўлардингиз?
- Бирор бир ижтимоий муаммога дуч келганда, бунинг учун шахсий жавобгарлик ҳам сезасизми?
- Сиз ўзингизни етакчи деб ҳисоблайсизми? Нега - «ҳа», ёки нега - «йўқ»?
- Бошқалар Сизни етакчи деб ҳисоблашадими?

Ўзингизда қарор топтиришга интилаётган етакчилик хислатларини ёдда тутиб, келгуси ҳафтада уларни бир марта бўлсада, амалда қўллашга уриниб кўринг.

Донолик (кенг фикрлаш, узоқни кўриш) фақат мақсадни белгилаш эмас.
У эзгулик тўғрисидаги тасаввур, идеал, ҳамда агар биз қилаётган ишимизни яхши олиб борсак, у қандай бўлиши тўғрисида аниқ тасаввурларни ўз ичига олади.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи қисмлари»

3 - МАШҒУЛОТ

ЕТАКЧИ ҲАҚИДА МЕНИНГ ТАСАВВУРИМ ҚАНДАЙ?

Машғулотнинг Мақсади:

- Етакчи ҳақидаги шахсий тасаввурларингизни муҳокама этиш.
- Орзу ёки шахсий тасаввурнинг ўзи инсонни етакчилик сари етаклаш учун етарли бўлмаслиги мумкинлигини таҳлил қилиш.
- Тасаввурингизда туғилаётган ғоя, мақсад, орзуларнинг шаклланишига сабаб бўлган омилларни таҳлил қилиб кўриш.
- Шахсий қарашларни сўз ва амалда амалга ошириш усулларини аниқлаш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар:

- Банклар томонидан берилган кичик миқдордаги қарзлар орқали ижтимоий, иқтисодий соҳадаги адолатсизликка таъсир ўтказиш мумкинлиги ҳақида Муҳаммад Юнус ҳикоя қилиб берган воқеани овоз чиқариб ўқинг. Камбағал аҳоли, айниқса аёллар орасида у қайд этган молиявий муаммоларни тўлиқ гуруҳда муҳокама қилинг. Муҳаммад Юнус ҳикоя қилиб берган воқеадан келиб чиққан саволларни муҳокама этиб бўлгач, иштирокчилардан ушбу вазиятни ўзгартириш борасида ўз шахсий қарашларини билдиришларини сўранг. Бу машқ иштирокчиларнинг шахсий қарашларидан келиб чиқиб аниқ нуқтаи-назарларни шакллантиришга қаратилган.

Машғулот давомида иштирокчилар 2 та одамдан иборат гуруҳларга бўлиниши мухим, чунки ўз шаҳсий фикирларини бир бирлари билан бемалол изоҳлашга ёрдам беради. (“А” Иловада машғулотни қандай тактикалар бўйича ўтказиш тўғрисида кўпроқ маълумот олиш мумкин.)

Нима Учун Кимдир Камбағал Бўлиши Керак? Мен Буни Тушунмайман!

Муҳаммад Юнус: Иқтисодчи

Муҳаммад Юнус, ўз мамлакати 1971 йилда озодликка эришгандан 9 ой ўтгач, АҚШдан Бангладешга қайтиб келди. У Читагонг университетида иқтисод бўйича таълим берар, лекин айни вақтда унинг Ватадошлари ўша пайтнинг аччиқ ҳаётий ҳақиқати – яқинда бўлиб ўтган уруш оқибатлари, жумладан очликдан, азият чекар эдилар. Муҳаммад Юнус бу муаммоларни университет хоналарида туриб ҳал этиб бўлмаслигига амин бўлди. У университетга қўшни бўлган қишлоқдаги кишилар билан суҳбатлашиб, муҳтожлик сабабларини тушунишга аҳд қилди.

Доктор Юнус дастлаб, бамбукдан стул тўқиб тирикчилик ўтказадиган аёл билан учрашди. Айни шу аёлнинг мураккаб вазияти уни камбағаллик сабабларини қайтадан ўрганиб чиқишга мажбур қилди. Аёлнинг бамбук сотиб олиш учун пули йўқ экан. Шу сабаб, аёл бир савдогардан қарз олиб ишлашга мажбур бўлган. Савдогар эса аёлдан у тўқиган стулларни ўзи белгилаган нархда сотиб олган. Доктор Юнус бу вазиятда аёлга ёрдам тариқасида бамбук сотиб олиши учун 20 цент пул бериб қўя қолса бўларди. Бироқ у, бу муаммони ҳал этиш йўлида, кенгроқ бир режа ишлаб чиқади. Доктор Юнус ўз талабаларидан бирига қишлоқдаги пулга муҳтож бўлган кишилар рўйхатини тузиб чиқишни топширади. Тузилган рўйхатни кўриб, у ҳайратга тушади. Қишлоқдаги оғир меҳнат қилувчи 42 киши ўз маҳсулотини эркин нархда сотиши учун бор йўғи 27 долларга муҳтож бўлиб чиқади. Доктор Юнус қишлоқдаги кишилар муҳтож бўлган маблағни уларга муддатсиз қарзга бериб, кўнгли тоғдек кўтарилади. Уларга яна қандай ёрдам бериш ҳақида бош қотиради. Университет ҳудудида жойлашган банк ходимларини қишлоқдагиларга қарз беришга ундайди, бироқ улар бу фикрни «камбағал кишилар қарз тўлашга қодир эмаслар», деб рад этадилар.

Тиниб-тинчимас Муҳаммад 1983 йилда ҳукумат рухсати билан унча кўп бўлмаган бошланғич капиталга эга ўз шахсий банки - Грамин Банкни таъсис этади. Грамин Банк камбағалларга, айниқса аёлларга, тижорат қарзларини таклиф эта бошлайди. Қишлоқдагилар ушбу қарз олиш имкониятини қабул қилишлари, тушуниб етишлари учун Муҳаммад анчагина тер тўкишига тўғри келади. Аввалига аёллар ўзларида тижорат ҳақида ҳеч қандай тасаввур йўқлигини айтиб, банк қарзларни уларнинг эрларига бериши керак дейишади. Уларнинг тасаввури бўйича, бегона эркак ва аёллар ижтимоий ҳаётда бир-бирлари билан ҳатто гаплашмаслиги керак эди. Аста-секин Доктор Юнус аёлларни беш

аёлдан иборат кичик гуруҳлар тузиш ва шундай гуруҳлар асосида ўз хусусий тижоратларини йўлга қўйиш учун банкдан қарз олиш зарурлигига ишонтиради. Сўнгра, иш бошлаган аёллар ўз дугоналарини банкдан қарз олиб, улар тутган йўлдан боришга ишонтиришга киришадилар. Аёллар олган қарзларини узиб бўлгач, энди бемалол ўзлари ва оилаларига ғамхўрлик қила олиш даражасига кўтарила олганликларини англаб етишади. Турли хил ёрдам дастурлари ва ноҳукумат ташкилотлари Грамин Банк тажрибасидан нусха кўчириш билан овора бўлган бир пайтда Доктор Юнус бир вақтлар ўз тажрибасига ишончсизлик билдирганларга қарата "камбағаллик камбағал кишилар томонидан яратилмайди, аксинча уни атрофимизни ўраб олган турли тузилмалар орқали биз ўзимиз яратамиз. Камбағалларнинг камситилишига йўл қўймаслик, вазиятни яхшилаш учун биз режалаштириш ва бошқарув тизимларига қайтиб (эътиборимизни қаратиб), бошқарув тузилмаларини қайтадан лойиҳалаштириб чиқишимиз керак", дейди. Доктор Юнуснинг камбағалликни йўқотиш йўлидаги ҳаракати дунё миқёсига кўтарилди. Доктор Юнус шундай дейди: "Жамиятдаги ҳар бир инсоннинг шахсий қадр-қимматини таъминлаш бу барча давлатларнинг бурчидир ... . Биз инсон ҳуқуқлари тўғрисида гапирамиз, бироқ инсон ҳуқуқларини камбағаллик билан боғламаймиз ... . Агар биз камбағалларга ўзларини-ўзлари иш билан таъминлашлари учун қарз берадиган тузилмалар яратсак, уларга ҳам Бангладешда бўлганидек омад кулиб боқади. Мен дунёда камбағал одамлар бўлиши учун жўяли сабаб кўрмайман".[12]

Муҳаммад Юнус - Грамин Банкнинг асосчиси. Ҳозир бу банк Бангладешдаги 36000та қишлоқда фаолият олиб боради ва 21000 хизматчига эга. Грамин Банк фаолиятига ўхшаш дастурлар 56та мамлакатда амалга оширилмокда. Грамин Банк 1990 йилдан бошлаб банк фаолиятидан ташқари электрлаштириш, Интернетга уланиш, телекоммуникация соҳалари билан шуғулланувчи бўлимлар ташкил этди. Бу ишлар ҳам Бангладешдаги қишлоқ аҳолиси аҳволини яхшилашга қаратилган дастурни рўёбга чиқаришнинг таркибий қисми ҳисобланади.

---

[12] Муҳаммад Юнус ва Грамин Банк ҳақидаги маълумот Майкл Коллопи ва Жейсон Гарднер муҳаррирлик қилган китобнинг «Муҳаммад Юнус. Грамин Банк» бўлимидан олинган. Michael Collopy and Jason Gardner, ed. *Architects of Peace*: *Visions of Hope in Words and Images*, Navato, CA: New World Library. 2000, p.77. Интернет тармоғида^ http: www.grameen.org

Муҳокама Учун Саволлар

- Қайси ҳолатлар Муҳаммад Юнусни ўз қарашларини шакллантиришга ундади? Муҳаммад Юнус ўз ҳаракатини камбағал аҳоли аҳволига таъсир кўрсатувчи қандай аниқ муаммолар ечимига қаратди?
- Бу муаммонинг ечими сифатида у қандай йўл танлади? Инсон табиатидаги қайси жиҳатларга бўлган ишонч Доктор Юнуснинг шундай йўл тутишига олиб келди?
- Қарорни амалга оширишда у ўз ролини нимадан иборат деб билади? У камбағалликни тугатишда етакчиликнинг қандай сифатларини намоён этди?
- Сиз шундай муаммога дуч келганингизда қандай йўл тутган бўлардингиз?
- Доктор Юнус қайд этган фикр, у кўтарган муаммолар, ва уларнинг ечимида, унинг (ўз) таклифлари ва хизмати қамраб олинганми? Бу фикрларда қатъий қарашлар акс этганми? Нега шундай ёки нега шундай эмас?
- Доктор Юнуснинг қарашлари вақт ўтиши билан ўзгардими? Улар ўзгарганлиги муҳиммиди?
- Қараш (нуқтаи назар) тушунчаси Сиз учун нимани англатади?
- Нима учун қарашларнинг шаклланиши муҳим аҳамиятга эга?

Машқ: Ўз қарашларини Шакллантиришни Йўлга Қўйиш

Ушбу машқ учун тахминан 45 минут вақт ажратинг

1. Иштирокчилар икки-уч кишилик гуруҳларга бўлиниб, оиласи ёки маҳалласида ўзлари ўзгартиришни истаган вазият, шароит, ё муаммоларни муҳокама этиш учун аниқлаб олишлари керак. Вазият, шароит ва муаммони тузатиш жараёнида қандай ўзгаришлар бўлишини истардингиз? Бу ўзгаришлар қандай натижаларга олиб келиши мумкин?
2. Гуруҳнинг ҳар бир аъзоси бошқа иштирокчилар олдида ўзи танлаб олган масалани ечишда қандай йўл тутмоқчи бўлаётганини, унда ўз иштироки нималардан иборатлигини сўзлаб берсин.
3. Ҳар бир иштирокчи олдига қўйган мақсадига эришишда зарур деб ҳисоблаган қарашларини ёзма шаклда, бир-икки жумлада акс эттириши лозим.
4. Барча гуруҳлар бирга тўпланиб, айлана шаклида ўтиришсин. Машғулотни олиб борувчидан тортиб ҳар бир иштирокчигача, ўз қарашларини ўқиб эшиттирсин.

Машқнинг охирида машғулотни олиб борувчи ҳар бир иштирокчининг (юқорида, 3-моддада айтилган) ёзувларини тўплаши керак. Бу ёзувлардан 7-Машғулотда фойдаланиш

режалганганлиги учун, ҳар бир иштирокчи ёзувиларда ўз исмини келтирганлигига ишонч хосил қилинг (исмини ёзишни унутганларга эслатинг).

Кузатишлар

- Ўз қарашларингизни шакллантиришни йўлга солиш Сиз учун қийин кечдими? Нима учун?
- Қарашларингизни шакллантириш олдингизга қўйган мақсадингизни тушунтиришда ёрдам бердими?
- Шахсий қарашларингиз вақт ўтиб ўзгариши мумкин деб ҳисоблайсизми? Нега?
- Гуруҳдаги бошқа иштирокчилар шакллантирган қарашларни тинглаб, нималар ҳис қилдингиз?
- Ўз шахсий қарашларингизни ёзма шаклда қайд қилишингиз ёки уларни овоз чиқариб ўқишингизни муҳим деб ўйлайсизми? Нега?

II - БЎЛИМ

БОШҚАЛАР БИЛАН МУЛОҚОТДА БЎЛИШ

Аввалги машғулотларда ўз қарашлари, ғояларини бошқаларга тушунарли шаклда етказа билиш етакчиликнинг муҳим хусусияти эканлигини кўриб ўтгандик. Асма Ҳадер қабулига ёрдам излаб келиб, оиласидаги фожиа ҳақида сўзлашга ўзида журъат топа олган аёлни эсланг. Асма Ҳадер бу аёл билан бошқа учрашмаган бўлса-да, айни шу аёлнинг сўзлари, охир оқибатда Асма Ҳадерни аёллар ҳуқуқларини таъминлаш мақсадида ўз мамлакати қонунларини ўзгартириш учун чақиришга ундади. Муҳаммад Юнуснинг турли қарашлардаги инсонларга ўз ғояларини сингдира олиш қобилияти, унинг иқтисодий режаси муваффақиятини таъмин этди. Муҳаммад Юнус ўз шахсий қарашларини оддий қишлоқ аёлидан тортиб йирик амалдорларгача тушунтира олди. Пировардида кўпчилик унинг қарашларини қабул қилди.

Мазкур қисмдаги машқлар етакчилик салоҳиятини кучайтиришга хизмат қилувчи маълумот бериш, муҳокама ва уни тинглаш жараёнидан унумли фойдаланиш усулларини тадқиқ этади. Унумли ҳамкорлик ва шерикликка эришиш машғулотларда самарали мулоқотни тақозо этади. Муҳокама жараёнининг самарали бўлиши дастлаб, тинглаш маҳоратини, сўнгра келишмовчиликлар юзага келган вазиятда ҳар икки томонни қаноатлантирадиган муроса нуқтасини топа билишни тақозо этади. Бўлим давомидаги воқеа ва саволлар шу ҳақиқатни кўрсатишга қаратилган.

Етаклаш – мулоқот қилишдир.
Раҳбарлик мавжуд бўлиши учун бир-бири билан қандайдир муносабатда бўлган камида икки инсон керак.
Ҳеч ким бир ўзи (изоляцияда) ўргана олмайди.
Демак, раҳбарлик (етакчилик) – мулоқотнинг шаклидир.
Инсон қандай етакчилик (раҳбарлик) қилиши у қандай мулоқот ва муомала қилишига боғлиқ.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

4 - МАШҒУЛОТ

ҚАНДАЙ МУОМАЛАДА БЎЛГАНИМИЗ МАЪҚУЛ?

Машғулотнинг Мақсадлари

- Етакчилик самарали бўлишида мулоқот ва муомала нечоғлик муҳимлигини намойиш этиш.
- Ўзгаларни ўқитиш, ўргатиш, ишонтириш, улар билан мулоқот қилиш ё музокара олиб боришда уларни қандай қилиб ишонтира олишни муҳокама қилиш.
- Муросага келиш ё муштарак манфаатларни топа олиш: бу жараённинг моҳияти, жумладан унинг ижобий ва салбий томонларини, муҳокама этиш.
- Иштирокчининг мунозарада иштирок этиш борасидаги ўзига хос услубларини таҳлил қилиш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Мариан Райт Эдельман томонидан ёзилган бош мақолани овоз чиқариб ўқинг. Америка болаларини ҳимоя қилишда ҳаракатларни бирлаштириш фикрига ўз ўқувчиларини ишонтириш учун у қандай йўл тутади? Унинг бу борада танлаган стратегиясини кўриб чиқинг. Туғилажак саволлар гуруҳдаги муҳокама жараёнига йўналиш бериши мумкин.

Муҳокама вақтида иштирокчиларни 2-3 кишилик кичик гуруҳларга ажратиш тавсия этилади. ***А*** *Иловада бу тўғрисида баъзи таклифлар берилган. Кейинги саволлар якка тартибда маълумот тарқатиш усулларини тадқиқ қилишга қаратилган машқлардан иборат.*

Болаларимизга Нисбатан Адолатли Бўлиш Вақти Келган

Мариан Райт Эдельман: Болалар, Ҳуқуқлари Ҳимоячиси

Ота-оналар ўз болаларига сингдиришни истаган қадриятлардан бири - адолатпарварлик. Агар болаларимизни адолатли инсонлар бўлиб етишишини истасак, биз уларга нисбатан адолат билан муомала ва муносабатда бўлишимиз лозим.

Америкадаги мактаб тизимларида турли ижтимоий тоифа болалари таълим олади. Лекин, барча болаларга тараққиёт ютуқларидан бирдек баҳраманд бўлиб таълим олиш имконияти берилмаётганлигини адолатли ҳолат деб бўладими?

Камбағал туманлардаги болалар энг камбағал мактабларда, камбағал ўқитувчилардан таълим олса. Мактаб бинолари, улар таъминоти, кутубхона ва лабараториялар талабга жавоб бермаса. Бу мактабларда ҳамшира ва маслаҳатчилар сони жуда оз бўлса. кенгайтирилган дастурлар, компьютерлар етишмаса. Жамоатчилик ва ўқитувчилар бу мактаблардаги ўзлаштириш энг қуйи даражада бўлишини олдиндан башорат қилсалар-да, устига-устак яна етарли таълим олмаган ўқувчиларнинг ўзларини тест синовларидаги паст кўрсаткичлари учун айбдор деб ҳисобласалар, айтинг - бу адолатданми?

*65-68 ёшга чиққан кекса инсонларнинг соғлиқ ва ижтимоий суғурта – пенсия олишга қонуний ҳуқуқлари бўлса-ю*13*, инсоннинг келгуси ҳаётини таъминлайдиган, унинг организмида энг муҳим ривожланиш босқичи - мия, тана, руҳ, шахсий "МЕН" («Ўзлик») шаклланадиган даврни бошидан ўтказаётган, мактабгача бўлган ёшдаги барча болалар бундай ҳуқуққа эга бўлмасалар, айтинг - шу адолатданми?*

Корпорациялар ҳар йили ижтимоий ва солиқ туйнукларидан 125 млр. доллар соғиб ётган бир чоғда, биз ижтимоий дастурлардан миллиардлаб маблағ қисқартиришга мажбур бўлаётганимизни, камбағал оила ва болалар учун кафолатланган ёрдам тизимини барбод этганимизни адолатдан деб бўладими?

Дунёдаги энг катта Я.И.М (Ялпи Ички Маҳсулот)га эга бўлган давлат Конгресси мамлакат болаларнинг (катта қисми учун) бирламчи эҳтиёжларни қондирадиган нарсаларсиз, камбағалликда ўсишга изн бериб қўйган паллада, реактив самолёт ишлаб чиқувчи корпорация эгаларига имтиёзли солиқ белгиланиши қайси адолат мезонига тўғри келади? Америкада 14.1 миллион камбағал болалар бор. Шуларнинг 9.5 миллионининг оиласида камида бир киши ишлайди. Уларнинг 9 миллионини қора танли боллар ташкил этади. Бу болаларнинг аксарияти қишлоқ ёки шаҳар ташқарисидаги ҳудудларда яшайдилар. Энди мана бу шармандали рақамларга эътибор беринг. 6 миллион камбағал бола яшайдиган оилаларнинг йиллик даромади 6 минг 401 доллардан кам экан.[14]*Бу*

---

[13] Америкада тўлиқ пенсияга 65-68 ёшда чиқиш мумкин *(таржима муҳаррининг изоҳи).*

[14] Бундай йиллик даромадга эга оила Ўзбекистонда ва қатор камбағал мамлакатларда камбағал эмас, аксинча ўзига тўқ ҳисобланиши маълум. Лекин, «танга»нинг иккинчи томонини ҳам айтиб ўтилмаса, Америка билан яқиндан таниш бўлмаганлар ушбу маълумотдан нотўғри тасаввур олишлари мумкин: Америкада ва Ўзбекистонда АҚШ долларининг қадри жиддий фарқ қилади, Америкада 1 литр сут нархи ё оддий шаҳар автобуси, метрода юриш 1 доллардан 3 ярим долларгача, касалхонада - медицина суғурта бўлмаган ҳолларда - 1 кун бўлиш учун тўланадиган ҳақ эса 2-3 минг доллардан ортиши мумкин; оиланинг медицина суғуртаси учун тўланадиган ҳақ эса ойига минг долларгача, энг арзон уй ё квартиранинг нархи 100 мингдан 150 минг долларгача. Ҳақиқатда 6 минг

эса ўз навбатида уч кишидан иборат оилалар учун белгиланган камбағаллик даражасидан икки баробар паст экан.

Тирикчилик учун курашаётган бу ва бошқа болалар ҳаётини вайрон этишнинг олдини олиш учун, биз катталар, дастлаб устувор йўналиш ва ҳақиқий қадриятларга эга бўлишимиз лозим. БМТРД (Бирлашган Миллатлар Ташкилоти Ривожланиш-Тараққиёт Дастури)нинг 1998 йилдаги ҳисобатида келтирилган рақамлар дунёда жиддий ахлоқий муаммо юзага келганидан дарак бермоқда. Ҳисоботда шундай маълумотлар келтирилади: Дунёдаги 225 энг бой кишининг умумий бойлиги 1 триллион АҚШ доллари, бошқача айтганда дунё аҳолиси йиллик даромадининг (2.5 триллион доллар) 40%-ини ташкил этаркан. Бу бойваччаларнинг 60 таси АҚШда яшайди. Уларнинг умумий бойлиги 311 млд. Долларни ташкил этади. Бу 19 миллион (камбағал) америкалик оиланинг бир йилдаги умумий даромади деган. Бу 100та ривожланаётган давлатнинг Ялпи Ички Маҳсулоти ёки 35 давлатнинг умумий бюджети дегани. Бу маблағдан олинадиган йиллик фойда-фоизнинг ўзи 14 миллиард долларни ташкил этади. Мана шу фоизлардан олинадиган даромаднинг ўзи ҳар бир америкалик камбағал болани йилига минг доллар билан таъминлашга етади. Биз бир йилда 32 млрд. Доллар сарфлаб болалар камбағаллигидан халос бўлишимиз мумкин. Бу муаммо – бугун бу давлат олдида турган инсон ҳуқуқлари борасидаги энг муҳим ахлоқий муаммодир.

Бунинг учун, ҳозирнинг ўзидан болаларимизнинг келажак ҳаётини ҳимоя қилиш зарур. Болаларга фақат бўлғуси инсон ва фуқаро сифатида қарамасдан, ҳозирданоқ улар инсон ва фуқаро эканлигини тан олиб, ўз ғамхўрлигимиз остига олишимиз керак. Болаларнинг соғлиқ, овқатланиш, истиқомат қилиш, таълим ва оилавий эҳтиёжлари, улар қачон 18 ёшга тўлиб, овоз бериш ҳуқуқига эга бўларкан деб кутиб турмайди.

Агар, биз болаларимиз Америка қадриятларини ўз келажак ҳаётларига олиб ўтишларини истасак, бу қадриятлар агар келажакка олиб ўтишга умуман арзийдиган бўлса, унда болаларимизга муносабатимизни ҳозирданоқ ўзгартиришимиз керак. Ана шунда биз болаларимизга адолат нима эканлигини шунчаки намойиш этишдан ҳам кўпроқ нарсага, у ҳам бўлса болаларимизнинг катта ҳаётга муваффақиятли ўтишларига йўл очиб, Американинг соғлом келажагини таъминлашга эришган бўламиз.[15]

долларлик йиллик даромадга эга оила Америкада жуда оғир кун кечиради *(таржима муҳаррирининг изоҳи)*.

[15] Marian Wright Edelman, "It's time to be fair to our children", *CDF Reports*, 20, No. 4 (April - May 1999), p. 3.

Мариан Райт Эдельман ўз фаолиятини 1960 йилларда Доктор Мартин Лютер Кинг ва бошқалар билан ҳамкорликда АҚШдаги инсон ҳуқуқларининг етакчиси сифатида бошлаган. У Миссисипи (штатидаги) Юристлар Уюшмасига қабул қилинган биринчи Африка-Америкалик (яъни, қора танли) аёл. У - Болаларни Ҳимоя Қилиш Жамғармасининг асосчиси ва Президенти. Бу ташкилот ўз фаолиятини ота-оналар ва маҳаллалар кўмагида ҳар бир боланинг ҳаётдаги дастлабки қадамлари соғлом, хавфсиз, адолатли, ахлоқли бўлишини таъминлашга қаратган.

Муҳокама Учун Саволлар

- Мариан Эдельман бу бош мақолани ёзишдан Сизнинг фикрингизча қандай мақсадни кўзлаган?
- Эдельман мақоласидаги қайси жиҳатлар унда кўтарилган муаммоларга қизиқиш уйғотади? Ўз даъволари асосли эканлигини таъминлаш учун у қандай стратегия қўллаган?
- Мақола муаллифи қайси мавзу ва сўзларни қайта-қайта такрорлайди. Сизнингча, нима учун у шундай йўл тутади?
- У келтирган статистик рақамлар ўқувчига қандай таъсир кўрсатади?
- Унинг қайси таклиф ва кузатишларини айниқса эсда қоларли деб топасиз? Нега?
- Бош мақолани ишончли ва эҳтиросли деб ҳисоблайсизми? Нега?
- Бошқалар билан бўлган муомалада Сиз ушбу мақолада қўлланилган қайси усуллардан фойдаланган бўлардингиз? Мурожаат қилиш, маълумот ёзиш ва тарқатиш, муҳокаманинг яна қандай қўшимча усулларини Сиз ҳам қўллагансиз ёки келажакда қўлламоқчисиз?
- Бош мақолалар ёзиш жараёнида унинг таъсирчанлигини ошириш учун қандай усуллар қўлланилади?
- Ҳукумат амалдорлари, ота-оналар, ўқитувчилар ва ёшларга "мурожаат етказишнинг" стратегик йўллари мавжудми? Бундай мурожаатларни яна кимларга юбориш керак?
- Замонавий техника воситалари - факс, электрон почта, Интернет саҳифа-сайтлар, ана шундай мурожаатларни кенгроқ доираларда тарқатишга қодирми? Агар қодир бўлса, Сиз мурожаат тарқатиш режасини қандай тузган бўлардингиз?

Машқ: Тафовутларга қарамай Муҳокама Қилиш Ва Мулоқотга Эришиш

Ушбу машқ учун тахминан 45 минут вақт ажратинг

Судандаги Ҳокимнинг Қарори Аёлларни Жамоатчилик Жойларида Ишлашдан Четлаштиради

2000 йилнинг сентябрь ойида Ҳартум (Судан пойтахти) шаҳар Ҳокими аёлларни кўплаб жамоатчилик жойларида ишлашдан четлатувчи қарор чиқарди. У бу қарорни Шариат қоидалари ва аёл шаънини ҳимоя қилишга қаратилган деб асослашга уринди. Бу қарор биринчи навбатда ёқилги шахобчалари, меҳмонхона ва ресторанларда ишлаётган аёлларга қаратилган эди.[16]

Сценарий: Қарор Ҳартумда яшовчи аёллар ҳуқуқлари ҳимоячиси ғазабини уйғотади. У бу қарорга ошкора норозилик билдира бошлайди. Таниши ёрдамида у юқори даражали амалдор, Меҳнат Ва Маъмурий Ислоҳотлар Вазирининг Ўринбосари билан учрашишга келишади. Аёл бу амалдорни қабул қилинган қарорга биргаликда қарши чиқишга кўндиришга интилади. Вазир Ўринбосари ўрта ёшли киши, уйланган, иккита қизчаси бор. Қизларининг хавфсизлиги, вақти келиб улар ҳам меҳнат бозорини тўлдириши каби муаммолар, амалдорнинг аёллар ҳуқуқлари масаласида ташвишга тушишига сабаб бўлади. У ўз қизлари Ислом қоидаларига қатъий амал қилиши, лекин шу билан бир вақтда таълим ва меҳнат фаолиятини эркин танлаш имкониятига эга бўлишларини истайди.

1. Машғулот иштирокчилари 3 кишидан иборат гуруҳчаларга бўлинишади. Гуруҳ аъзолари ким «Ҳуқуқ Ҳимоячиси», ким «Вазир Ўринбосари» ролини ижро этишини танлаб олишади. Гуруҳнинг учинчи аъзоси гуруҳда қатнашаётганлар ўртасидаги музокара жараёнини кузатиб, ўз кузатишларини қайд этиб боради.
2. Ўзларига тегишли ролларни қабул қилиб олгач, "Вазир Ўринбосари" ва "Ҳуқуқ Ҳимоячиси" учрашиб 5-10 дақиқали суҳбат қуришади. Суҳбатда "Ҳуқуқ Ҳимоячиси" қабул қилинган қарорга ўз норозилигини билдиради, "Вазир Ўринбосари"ни ҳам бу қарорга қарши чиқишга кўндиришга уринади.
3. Кузатувчилар суҳбат давомида ўз фикрларини қайд қилиб боришади. Кузатишлар қуйидаги жиҳатларни қамраб олиши мумкин: а. Улар («Ҳуқуқ Ҳимоячиси» ва «Вазир Ўринбосари»)

[16] Бу – ҳақиқатда бўлиб ўтган воқеа. Бу хусусдаги маълумотларни Интернетдаги саҳифадан топиш мумкин: http: // www.CNN.com/2000/ WORLD/afrika/09-05/sudan.Women.ap.

муҳокама этаётган маълумот қайси шаклда берилаяпти?Улар асослашнинг қандай стратегияларидан фойдаланишаяпти?

b. Томонлар бир-бирларининг далил-асосларини қандай тинглай олишаяпти?

c. Улар ўзаро тил топишиб, муроса йўлини топа оладиларми?

4. Гуруҳлар қайта жамланиб, «кузатувчи»лар ўз қайдларини лўнда шаклда баён қиладилар.

5. Вақт етарли бўлса, машқ ва муҳокама натижасида чиқарилган хулосалардан фойдаланган ҳолда баъзи «жуфтлик»лар жамоа олдида ўз ролларини такроран ижро этиб беришлари мумкин.

Муҳокама Учун Саволлар

- "Ҳуқуқ Ҳимоячиси" ва "Вазир Ўринбосари" учун ўз нуқтаи назарини ҳимоя қилиш оғир кечдими? Нега?
- Бир томоннинг даъволарини иккинчи томон ҳақиқатан эшита олдими?
- "Ҳуқуқ Ҳимоячиси" ва "Вазир Ўринбосари" илгари сурган даъволарга уларнинг бир-бири ҳақидаги қандай тахмин ва кўникмалар ўз таъсирини кўрсатди?
- "Ҳуқуқ Ҳимоячиси" ёки "Вазир Ўринбосари" ўзга томон билдирган нуқтаи назардаги афзалликларга ҳам эътибор қаратишга ҳаракат қилдиларми?
- Ўз нуқтаи-назарини "маърифий" йўлда баён этиш ўз фикрини «тиқиштириш»дан фарқ қиладими? Қандай фақ қилади?
- "Ҳуқуқ Ҳимоячиси"нинг қайси далилий ахборотини маълумот тариқасида янада таъсирли қилиш мумкин эди?
- Етакчи ўзида бошқаларга маърифий сабоқ беришга қачон эҳтиёж сезади? Сизда етакчилар ўз стратегияларидан амалий (ва унумли) фойдалангани хусусида мисоллар борми?
- "Ҳуқуқ Ҳимоячиси" ёки "Вазир Ўринбосари" ўзаро муросага келиши мумкин бўлган нуқталар ва саволлар бормиди? Агар шундай саволлар бўлса, улар қайси саволлар? Йўқ бўлса, нима учун шундай саволлар бўлмаган деб ўйлайсиз?
- «Ҳуқуқ Ҳимоячиси» ёки “Вазир Ўринбосари” ўзаро тил топишиб, муросага келишса, бу нечоғлик ҳақиқатга мос тушади?
- Қарашларда умумий ўхшашликларни интилиш етакчи ўз олдига қўйган мақсад бўла оладими? Муштарак қарашларни ҳамиша таҳсинга лойиқми? Нега?
- Машиқлардаги ролларнинг ҳар бирида, мақсадингизга эришиш учун нималар айтган ёки амалга оширган бўлардингиз?

Кузатиш:

- «Ўйин»даги «қаҳрамон»лар (персонажлар) ҳақида таасуротингиз қандай? Машқда ижро этилган томошадан қандай янгилик олдингиз?
- Машқ вақтида кузатувчи сифатида ўз қайдларини ёзиб бориш хусусида таассуротингиз қандай?
- Машқ давомида эшитган бирон-бир фикр Сизни ажаблантирдими?

Горизонтал етакчилик (раҳбарлик) бир-бирларини ва бир-бирларининг фикрини – улар ўзлариникидан фарқ қилган тақдирда ҳам – ҳурмат қиладиган кишиларни бирлаштиришга асосланган. Биз ўзимизда олдиндан бўлган фикр ва муносаббат, салбий қарашларни енгишимиз, кескин баҳо беришлардан ўзимизни тийишимиз, ўз ғоя ва қарашларимизни бошқаларга тиқиштирмасликни, фикрлар ранг-баранглигини қабул этишимиз, ғазабимизни назорат қилишни, ўзгалардаги ижобий ҳусусиятларни қадрлашни, қобилиятни тан олиш ҳамда кечиришни ўрганишимиз лозим.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

5 – МАШҒУЛОТ

ХИЛМА-ХИЛ ҚИЗИҚИШЛАРНИ ҚАНДАЙ ҚИЛИБ ҚОНДИРИШ МУМКИН?

Машғулотнинг Мақсади

- Инсонларнинг фикр, ҳамда мақсадлари орасидаги тафовутларга (бир томонда) бағри кенглик билан қараш ва (иккинчи тарафдан) уларни қабул етиш, уларга қўшилиш орасидаги фарқни муҳокама килиш ва ўрганиш.
- Умумий ҳаракат йўлида бирлашган турли қарашдаги одамлар орасида ахлоқий, сиёсий ҳукмронлик (қандай шаклланиш ва амалга ошиши) масаласини муҳокама этиш.
- Маърифат, маданият, иқтисод соҳаларида турли хил қарашлар ва мавқега, даражага эга бўлган инсонларнинг бир жамоада ишлай олишини муҳокама этинг. Айни пайтда бундай жамоанинг имкониятлари чегаранганлигини ҳам кўриб чиқинг.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Мейрид Корриган Магур ва Бетти Уильямснинг Шимолий Ирландияда тинчлик ўрнатишга қаратилган ҳаракатлари тўғрисидаги қуйидаги маълумотларни овоз чиқариб ўқинг. Гуруҳларга бўлиниб, мавжуд шарт-шароит ҳамда муроса ўрнатишга қаратилган дастлабки қадам ва тадбирларни муҳокама қилинг.

Ушбу мавзу кенг ва муҳим. Муҳокама самарали давом этиши учун, машғулот олиб боришнинг очиқ ва ошкора услуби энг мақбул бўлиши мумкин. Мавзу бўйича муҳокамани «қизитиш» учун кўнгиллилардан иборат кичик гуруҳ тузишга ҳаракат қилинг. Бундай қизғин муҳокамадан кейин, машғулот ва унинг мавзуини барчанинг фаол иштирокида яна бир марта муҳокама қилинг.

Тинчлик Ва Адолат Нишоналаридан Баҳраманд Бўлиш Бахти
Мейрид Корриган Магуир ва Бетти Уильямс: Тинчлик (Учун Кураш) Фаоллари

Ирландларнинг мустақиллик учун кураши бундан бир неча юз йил илгари Ирландия англияликлар томонидан босиб олиниб, сўнгра мустамлакага айлантирилган пайтдан бошланган. Инглизларнинг кўпчилиги Католиклардан иборат Ирландлар устидан 20-асргача давом этиб келган ҳукмронлиги халқни чалғитиш, камситиш, менсимаслик, очарчилик ҳисобига амалга оширилди. 1921 йилда Ирландиялик инқилобчилар муваффақиятга эришиб, ўз

мустақиллигини шартнома асосида қўлга киритишди. Ушбу шартномага кўра, Шимолий Ирландиядаги кўпчилигини Протестантлар ташкил этган 6 та туман ажратиб олиниб, Буюк Британиянинг бир қисми бўлиб қолди. Кўпчилик Протестантлар Британия бошқарувини қўллаб-кувватлашларига қарамай, янги Ирландия Республикаси шимолий ҳудудларда қолган аксарият Католикларга ўхшаб бу бўлинишни вақтинча деб ҳисоблашда давом этиб келди. Сўнгги 10 йилликлар мобайнида Шимолий Ирландиядаги Католик ва Протестантлар ўртасидаги зўравонлик оқибатида 2 миллиондан камроқ аҳолига эга бўлган ҳududдаги 3 минг кишининг ёстиғи қуриди. Мана шу тарихий даврда Мейрид Корриган Магуир ва Бетти Уильямснинг кейинги ҳаётини бутунлай ўзгартириб юборадиган мудҳиш фожиа уларни бир-бирига рўбарў қилди. 1976 йилнинг 10 августида Мейрид Магуирнинг 3 та жияни Белфаст шаҳри кўчасида Британия ҳарбий патрули қуролланган ИРА[17] *аъзосини отиб ташлаётган пайтда, автомабилнинг йўл четига чиқиб кетиши оқибатида ҳалок бўлишди. Ушбу фожиадан сўнг ўзи Католик бўлган Мейрид Магуир ИРА томонидан содир этилаётган зўравонликларни қоралаб телевиденияда чиқиш қилди. Диний келиб чиқиши «аралаш» бўлган аёл Бетти Уильямс бу мудҳиш фожианинг гувоҳи бўлган эди. У ҳам дарҳол арзнома тарқатишга киришади. Орадан 2 кун ўтиб, у болалар ўлимига ўз норозилигини билдириб имзо чеккан 6 минг кишининг арзномасини телевидение орқали намойиш этади. Болаларнинг дафн маросимида қайғудан эзилиб битган, бемаъни зўравонликдан чарчаган Мейрид Магуир ва Бетти Уильямс тинчлик учун курашаётган кучлар сафига қўшилишади. Улар "Аёллар Тинчлик Учун" деб номланган ташкилотга асос солишади. Бу ташкилотнинг номи кейинчалик "Тинчлик Истовчилар Ташкилоти" деб ўзгартирилди. Бу ташкилот бир ой ичида Католик ва Протестантлардан иборат 30 минг аёлни Белфаст кўчаларида намойиш қилишга сафарбар эта олади. Душманларга ёрдам бермоқда деган айблов ҳамда жисмоний йўқ қилиш ҳақидаги таҳдидларга қарамай Мейрид Магуир ва Бетти Уильямс ўз намойишларини асло тўхтатишмади. Аксинча, ўз сафларига янада кўпроқ издошлар жалб этишди. Бу издошларни ҳаракатга умумий мақсад бирлаштирди. Намойиш иштирокчилари уларни нафақат зўравонликни тугатиш йўлидаги муштарак хоҳишлар, шу билан бирга тўқнашувлар мобайнида Шимолий Ирландиядаги фавқулодда ҳолат қонунлари туфайли ҳар икки томон ҳам юзага келган камбағаллик, сиёсий мухториятнинг етишмаслиги (маҳаллий ҳокимият ҳуқуқлари жиддий даражада чегараланганлиги), фуқаролик ҳуқуқларининг чекланганлигидан азоб*

[17] Ирландия Республикачилар Армияси - Шимолий Ирландия Католикларининг Британиядан мустақил бўлиш учун қуролли кураш олиб бораётган гуруҳи *(таржима муҳаррининг изоҳи)*.

чекаётганликларини чуқур ҳис этдилар. Мейрид Магуир ва Бетти Уильямснинг ҳаракатлари 1977 йил октябрида тинчлик соҳасидаги Нобел мукофотига сазовор бўлиб, бутун дунёда тан олинди. Бетти Уильямс кейинчалик АқШга кўчиб ўтди. Мейрид Магуир эса курашаётган фракцияларни «қайта тарбиялаш» йўлидаги ҳаракатларини давом эттириб, уларни музокаралар ўтказадиган давра столига ўтқазишга интилмоқда. Мейрид Магуирнинг фаолияти ва ғоялари ғазаб ва куч ишлатишни 1980-90 йиллардаги адолатсизликка қарши курашдаги ягона чора деб ҳисоблайдиганлар томонидан рад этилишига қарамай, у 1998 йилда эришилган тинчлик келишувидан анча олдин зўравонликни инкор этиш ғоясини ҳимоя қилишда давом этиб келди.

Мейрид Магуир тушунтирганидек, «мен келажакка бўлган ишонч ҳар биримизнинг ҳаракатимизга боғлиқ эканлигига ишонаман. Ўз қалбимизга куч ишлатмаслик ғояларини сингдириб, зўравонликни рад этадиган янги тузилмаларни ишлаб чиқсак, охир-оқибатда улар биз учун ҳаётбахш кучга эга бўладилар. Баъзилар буларни ўта кетган хом хаёллик деб тушунишлари мумкин. Мен буни айни ҳақиқат деб ўйлайман. Инсоният ҳақиқатни тушуниш томон ҳаракат қилаётганлигига ишонаман. Буни хом хаёллик деб гапираётганларга, инсоният қулликни бартараф эта олганини эслатиб қўяйлик. Мақсадимиз зўравонлик ва урушларни тақиқлаш... Келажакда тинчлик ва адолат нишоналаридан баҳраманд бўлмоқ учун шу ерда, шу дамда, ҳозирнинг ўзидаёқ унинг уруғларини экишга бошлашимиз керак.» Дарҳақиқат, Мейрид Магуир ҳозиргача бу фикрларни қаттиқ туриб ҳимоя қилмоқда.[18]

Муҳокама Учун Саволлар

- Қандай воқеалар Мейрид Корриган Магуир ва Бетти Уильямсни Шимолий Ирландиядаги низони ҳал этиш учун тинч йўл излашга ундади?
- Улар ушбу низони ҳал этиш мақсадида қандай усуллардан фойдаланишди?
- Мейрид Корриган Магуир ва Бетти Уильямс намойиш этган етакчилик (раҳбарлик) услубида Сиз қандай қадриятлар кўрасиз? Сиз қандай фикрдасиз – улар аёл эканлиги бунда ёрдам бердими ё зарар бердими?
- Шимолий Ирландия Католиклари ва Протестантларининг қайси мақсадлари (иккала томон учун ҳам) умумий? Мана шу мақсадларга эришиш усулларига уларнинг биргаликда ҳаракат қила олишлари қандай таъсир этди?

---

[18] Маълумот Интернетдаги http://www.Waginpeace.org/hero/mairead_corrigan-maguire.html саҳифадан олинган (Manfred Corrigan Maguire with John Dear S. J., ed. *The Vision of Peace, Faith and Hope in Northern Ireland,* Maryknoll. NY: Orbis. 1999 китобидан парча).

- Магуирнинг қандай эътиқодлари уни Шимолий Ирландияда ва бутун дунёда кўринишдан енгиб бўлмайдиган зиддиятлар ва тўсиқларга қарамай тинчлик учун изчиллик билан изланишга ундади?
- Умумий мақсадларга эга бўлиш инсонлар орасидаги тафовутларни бартараф этадими (камайтирадими)? Нега?
- Сиз қачондир Сиздан кўп жиҳатдан фарқ қиладиган киши билан бирор лойиҳа ё дастур бўйича ишлаганмисиз? Агар ишлаган бўлсангиз, орангиздаги фарқ-тафовут, зиддиятлар мулоқот ва ҳамкорлигингизга қандай таъсир кўрсатди?
- Сиз ўзингиз ва бошқалар орасидаги фарқларни тан оласизми ёки бу тафовутларга кўз юмиш ё улар тўғрисида гапирмасликни афзал кўрасизми? Нега «ҳа» (ёки нега «йўқ»)? Бу икки услуб, одат ё ёндошувнинг ҳар бири қандай натижаларга олиб келади?
- «Хилма-хиллик» ва «музокара» атамалари Сиз учун қандай мазмунга эга?

Гуруҳдаги Фаолият: Турли қизиқишларни Инобатга Олиб

Бу машғулотга бир соат атрофида вақт ажратилади

- Гуруҳдаги иштирокчилар биргаликда (устида) ишлашни истаган эҳтимолий ёки хаёлий лойиҳани белгиланг.
- Машғулот иштирокчилари аввал ўзлари мулоқот қилмаган ёхуд улар билан мутлақо ўхшашликлари бўлмаган «жамоа» билан (масалан, бошқа касб, бошқа миллат, ўзгача дин вакиллари, бошқа авлод ва қавмлар орасида) мулоқот ўрнатиб, уни муҳокама қилинг.
- Бу жамоанинг иштироки гуруҳдаги лойиҳага қай тарзда наф келтиришини кўриб чиқинг.
- Қандай йўл тутилса, гуруҳда ўзаро ҳурмат, ўзгалар фикри ва кучини қадрлаш, ҳамкорликда ишлаш муҳитини яратиш мумкин?

Биз бошқаларни самимий, яхши ишлар қилиш ниятидаги, соғлом ва азиз инсонлар сифатида кўришга ўрганишимиз лозим. Биз, улар яхшироқ кишилар бўлишни, ва асосан бирор мукофот ё шуҳрат учун эмас, балки ўз ишлари рағбатлантирадиган ва илҳомлантирадиган мақсадларга эришишни ўрганишни исташади деб ўйлашимиз керак.

Идеалда (бизни кўнглимиздагидек, мукаммал вазиятда) эркаклар ва аёллар барчага ёрдам берадиган ё фойдали бўлган мақсадларни белгилаш, мана шу мақсадларга эришиш йўлида ҳамкор бўлишади. Агар биз ҳақиқатда яхши, ҳаракатчан ва мевали (самарали) ҳаёт марраларига етишимизга ёрдам берадиган ижтимоий-социал, иқтисодий ва сиёсий тизимларга эришмоқчи бўлсак, бундай ҳамкорлик амалга ошиши мумкин ва унга интилиш керак.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

6 - МАШҒУЛОТ

БИЗ БИР-БИРИМИЗНИНГ ИМКОНИЯТЛАРИМИЗНИ ҚАНДАЙ ҚИЛИБ КУЧАЙТИРАМИЗ?

Машғулот Мақсадлари

- Бошқаларга ваколат бериш, уларнинг имкониятларини кучайтириш ва уларни ўргатиш нималарни англатишини таҳлил этиш.
- Ўзгаларнинг имкониятларини кучайтириш ва уларни ўргатиш ва ваколат беришнинг узоқ муддатда намоён бўладиган аҳамиятини муҳокама қилиш.
- Етакчи (раҳбар)га қандай қилиб ваколат берилиши мумкинлигини муҳокама қилиш ва ўрганиш.
- Машғулот иштирокчиларининг бошқаларга ваколат бериш, уларнинг имкониятларини кучайтириш, ҳамда уларни ўргатишда шахсий стратегиялари ва тажрибалари билан алмашиш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Сакина Ёқубийнинг Покистондаги Афғон қочоқлари лагерида бўлган ватандошларини қўллаб-қувватлаш ниятида уларга таълим беришни йўлга қўйганлиги тўғрисидаги қуйидаги ҳикояни овоз чиқариб ўқинг. Бундай кенг кўлам ва узоқ муддат мобайнида самара олишга қаратилган ҳаракат стратегиясини гуруҳда муҳокама қилинг. Сўнгра ижобий ният ва мулоқотнинг кучини тадқиқ этишга қаратилган гуруҳ фаолиятини бошлаш мумкин.

Ушбу машғулотни олиб боришда «Саволлар ва Жавоблар» услуби яхши. Машғулот олиб борувчи, ҳикоядан кейин келтирилган 3-4 саволга эътиборни қаратиш ёрдамида, муҳокамани кенгайтириш ва иштирокчиларни ўзлари тўғрисида ўйлаш ва сўзлашишларини рағбатлинтириши мумкин (қўшимча маълумотлар учун Б Иловага қаранг).

Одамлар Билан Ишла, Инсонларга Ўрганишда Ёрдам Бер
Сакина Ёқубий: Ўқитувчи:

70-йилларнинг бошида Сакина Ёқубий АҚШдаги университетларнинг бирига ўқишга кириб, ўз Ватани Афғонистонни тарк этди. АҚШда у биология мутахассислиги бўйича таълим олиб, кейинчалик тиббиёт магистри даражасига эришда. Сакина Ёқубий Ватанидан минглаб чақирим нарида туриб,

Афғонистондаги сиёсий вазият тобора танг аҳволга тушиб бораётганлигини ташвиш билан кузатиб борди. Совет қўшинлари Афғонистонга киргандан сўнг, у катта оиласининг аскарият қисми билан алоқаларини йўқотиб қўйди. У Ватандошлари қийин муаммоларга дучор бўлаётганларини билиб, уруш оқибатида Афғонистонни тарк этган қочоқларнинг эҳтиёжлари учун зарурий нарсаларни тўплашга, хайрия жамғармалари тузишга киришади.

1988 йилда Сакина Ёқубий ўз оила аъзоларининг барчасини эсон-омон АҚШга кўчириб ўтказган бўлса-да, бироқ Афғон қочоқларининг оғир аҳволи уни ташвишга солишда давом этади. Тўрт йил давом этган изтироблар туфайли Америка талабаларига таълим бераётган Ёқубий хоним ўз ишини ташлаб, Покистондаги Афғон қочоқлари лагерига бориб ишга жойлашади. У ўз салоҳиятини амалда қўллаб, маърифат тарқатиш орқали қочоқларнинг оғир шароитини енгиллатиш вақти келганлигини тушуниб етади.

У қочоқлар лагерида яшаётган инсонлар коррупция, камбағаллик ҳамда кундан-кун кучайиб бораётган иложсизлик ҳиссидан азоб чекаётганларини кўрди. Сакина хоним бу инсонларга таълим бериш керак деган қатъий қарорга келади. У, инсонлар олган билим ва тажрибалар вақти-соати келиб уларнинг ўз мамлакатларини қайта қуриш жараёнида асқотиши мумкин, деб ўйлайди. Сакина Ёқубий Халқаро қутқариш Комитетининг қочоқ Афғон аёлларига мўлжалланган таълим дастури Кординатори сифатида фаолият юритишга киришади. У ўқитувчилар учун талабаларнинг таълим кўникмаларини яхшилашга қаратилган машғулот ўтказиш лойиҳаларини ишлаб чиқади. Сакина хонимнинг иш услуби билимларни шунчаки, кўр-кўрона ёд олишга эмас, балки уларни таҳлил қилиб, ўз устида мустақил ишлаш орқали етказишга асосланади. Дастурнинг биринчи босқичида 15 аёл, кейинги босқичда 50та ўқитувчи-тренерларга таълим берилди. Улар ҳам ўз навбатида бошқалар билан машғулот олиб боришди. Шундай «ҳалқали» ҳаракат натижасида ушбу дастур бўйича таълим олганлар сони 3000 кишига етди. Ёқубий хоним қочоқлар лагеридаги чекланишлардан энг кўп сиқилган қизларнинг ўзига бўлган хайрихоҳлигидан айниқса мамнун бўлди. У ўз ғайратини ўқитувчиларга маълум мезонлар ишлаб чиқиш ҳамда 25та маҳаллий мактабдаги қизлар сонини кўпайтириш масалаларига қаратди. Бир йил ичида, бу ҳаракатлар натижасида мактабларга қатнайдиган қизлар сони 3мингдан 15мингга кўпайди.

1995 йили Ёқубий хоним икки ҳамкасби билан Пешаворда Афғон Билим Институтини (АБИ) ташкил этди. У ўз олдига янада каттароқ мақсадлар қўя бошлади. Бу мақсадлардан бири Афғон қочоқлари учун барча поғоналардаги таълим сифатини оширишга қаратилган дастурларни режалаштириш ҳамда уларни амалга

оширишдан иборат бўлди. АБИ биринчи йили тўртта машғулот ўтказди. Унда 20тагина ўқитувчи иштирок этди холос. Кейинги йили машғулотларда 100та ўқитувчи ўз малакасини оширди. Оз фурсат ўтиб, қочоқлар лагеридаги мактаблар ҳам ўз ўқитувчиларини малака оширишга юбора бошлашди. Шу кунга қадар 3минг ўқитувчи тажриба орттириш курсларида ўз малакасини оширди. Лагердаги аёллар ҳаётини чуқурроқ тадқиқ этиш учун инсон ҳуқуқлари, аёлларга қарши қаратилган зўравонлик ва саломатлик муаммолари бўйича қўшимча машғулотлар ўтказилди.

Инсон ҳуқуқлари бўйича ўтказилган машғулотларда ёш оналар ва уй бекаларининг ўз хоҳишига кўра иштирок этиши, катталар учун ҳам қўшимча маърифий курс ўтказиш зарурлигини кўрсатди. Ҳозирги пайтда қизлар учун ташкил этилган уй шароитидаги мактабларни ҳам қўшиб ҳисоблаганда, АБИ 60000 аёл ва болаларни таълим ва саломатлик хизматлари билан таъминланмоқда.

Покистондаги Афғон қочоқларининг олий маълумот олиш имкониятлари унчалик катта эмас. Ёқубий хонимнинг навбатдаги орзуси - Афғонистонда соғлом ва баркамол жамият яратиш учун компьютер, тиббиёт, қурилиш ва бошқа соҳаларда сабоқ берадиган тўла қонли Университет курсини ташкил этиш. Сакина хоним бир кун келиб ўз дастурини Афғонистондаги аёллар ҳисобига кенгайтиришга умид боғламоқда.

Ёқубий хонимдан ўзгаларни ўқитиш учун уни нима ҳаракатга келтирди деб сўраганларида, у шундай дейди: «сен ўзингнинг бир бўлагингни ўзгаларга бераётганда, ўзингда бўлган энг яхши қисмингни бер. Одамлар билан ишлаш давомида, уларга сабоқ олишларида ёрдам бер. Мен жамоаларда иштирок этиш орқали одамларга ёрдам беришга ҳаракат қиламан. Улар ўз-ўзларини тўла таъминлаган бўлишларини истайман. Назаримда, шу тариқа Афғонлар ҳозирги оғир шароитдан чиқиб олишади. Чиқиб олишади дегани – озодликни қўлга киритиш, ўзлари нимани зарур деб ҳисобласалар, шу ҳақда сўзлаш имкониятига эга бўлиш дегани. Мана шу тарзда мен ўз мамлакатимни қайта қуриш ишида кўмаклашаяпман.»[19]

[19] Women's Learning Partnership ташкилоти томонидан Сакина Ёқубийдан 2000 йил 14 декабрида телефон орқали ёзиб олинган суҳбат (интервью) ҳамда бошқа маълумотлар асосида берилмоқда.

Муҳокама Учун Саволлар

- Сакина Ёқубий ўзи ёрдам бермоқчи бўлган жамоа билан қандай муносабатга эга ва шу жамоага нисбатан ҳиссиётлари қандай?
- У ўзи ёрдам бераётган одамлардан нималарни ўрганди? Уларнинг эҳтиёжлари Сакина хонимни қандай қилиб (ҳаракатга) етаклади (йўналтирди)?
- Ёқубий хоним ўз тажрибаси ҳамда таълим бериш жараёнида нималарга урғу беради?
- Унинг қисқа муддатларга режалаштирган мақсадлари қандай? Узоқ муддатларга мўлжалланганлари-чи?
- Ёқубий хоним ўз ғоя ва қарашларини бошқаларга қай шаклда етказиб беради?
- У фойдаланган таълим тизимлари ва тамойиллари, стандартлари Афғонлар, жумладан аёллар, кучли бўлишларига қай тарзда ёрдам беради?
- Бошқаларнинг имкониятларини кучайтириш, уларни ўргатиш, уларга ваколат бериш Сиз учун нимани англатади?
- Ўзингизни кучли бўлдим деб ҳисоблай оласизми? Қандай қилиб келажакда Сиз ўзингизни такомиллаштиришингиз мумкин?
- Қайси йўл билан ўзгаларни такомиллаштиргансиз? Ёхуд шундай қила оласиз?

Гуруҳ Учун Мўлжалланган Фаолият

Ушбу машғулот учун бир соат вақт ажратилади.

1. Машғулот бир томоннинг ижобий алоқаси орқали бошқаларни такомиллаштириш бўйича тўпланган қисқа бир тажрибани таклиф этишга мўлжаланган. Машғулот раҳбари (олиб борувчи, тренер) ёки кўнгиллилардан бири машғулотни бажариш вақтини кузатиб бориши керак. Машғулот мобайнида ҳар ким ўзига шерик танлаб олиши лозим.

2. Жуфтликдаги шериклар бир неча дақиқа ўзаро суҳбат олиб боришади. Шериклар қуйида келтирилган маълумотларни баён қилишлари керак. Улар қуйидаги учта саволга навбатма-навбат ёки бир вақтнинг ўзида жавоб беришлари мумкин.

- *Сизга шеригингизнинг чиқишидаги нима, айниқса маъқул келди (ғоя, ишлаш услуби, эшита билиш қобилияти, сўзлаш маҳорати ва ҳ.к.)?*
- *Шеригингиз билан бирга бажармоқчи бўлган фаолият тури, ҳамда шеригингиздан нималарни ўрганишни истаётганлигингизни баён этинг.*
- *Ўзгалар учун эҳтимол фойдали бўлган маслаҳатларингиз бўлса, улар билан ўртоқлашинг.*

3. Беш дақиқа ўтгач, вақтни назорат қилиб бораётган иштирокчи (яъни машғулот олиб борувчи ёки кўнгилли кузатувчи), айни машқни янги шериклар билан такрорлашни сўрайди.

4. Ҳар бир иштирокчи шу тариқа тўрттадан шерик билан машқ ўтказгач, машғулотни муҳокама этиш ва қуйидаги саволларни кўриб чиқиш учун гуруҳнинг барча иштирокчилари қайта тўпланишади.

- *Машқни бажаришда унинг қайси жиҳатлари осон кечди? қайси жиҳатлари Сизга қийинчилик туғдирди?*
- *Шеригингиздан олган маълумотлар орасида ўз вақтида берилган, Сиз учун айниқса хуш келган фойдали маълумотлар ҳам бўлдими? Ҳа, бўлса, у қайси маълумот? Нима учун у Сизга маъқул тушди? Маълумотнинг фойдалилиги унинг қай тарзда тақдим этилганига боғлиқ бўлдими? Ёки унинг берилганлигининг ўзи етарли бўлдими?*
- *Ушбу машғулот унда қатнашган иштирокчилар ўзлаштирилиши режаланган билимларни янада яхшироқ билиб олиш ёки тушунишларига ёрдам бердими?*
- *Машғулот унинг иштирокчилари орасида ўзаро ишонч руҳи пайдо бўлишига ёрдам бердими? Муҳокама жараёни ошкоралик вазиятида ўтдими? Нега?*
- *Машғулот гуруҳда бўлган ўзаро муносабатларингизни чуқурлашишига ёрдам бердими? Нега?*

III - БЎЛИМ

БИЛИМ ЙЎЛИДА ҲАМКОРЛИК АЛОҚАЛАРИНИ БАРПО ЭТИШ

Бу турдаги ҳамкорликни йўлга қўйиш натижасида жамоада умумий ғоялар ва биргаликдаги ҳаракат йўллари ишлаб чиқилади. Шерикларнинг биргаликдаги ҳаракатларида умумий мақсадга эришиш йўлларини осон қилувчи баҳо ҳамда билимлар ўз аксини топади. Бундай ҳаракатларнинг муваффақиятли якун топиши, пировардида ҳаракат иштирокчиларини рағбатлантириб, улар теварагида янада кўпроқ тарафдорлар тўпланишига, маълумотлар тарқалишининг осонлашишига, натижаларнинг эса кўнгилдагидек бўлишига олиб келади. Бундай вазиятда билим олиш ва етакчилик жараёни муроса ҳамда жамоавий тушунишни равожлантириш орқали юзага чиқади. Навбатдаги машқларда шерикчилик асосида иш юритаётган ташкилотлар фаолиятидаги воқеалар келтириб ўтилади. Бу воқеалар янги қиёфадаги етакчиликнинг ижобий намунаси сифатида хизмат қилади. Кейинги икки йиғилишда машғулот иштирокчилари гуруҳларда машғулот давомида туғилган тушунча, тизим (концепция) асосида ўзлари тузмоқчи бўлаётган ташкилотнинг мақсади ва маъмурий тузилмалари ҳамда фаолиятини шартли равишда яратиш имкониятига эга бўладилар. Машғулот иштирокчиларининг якунловчи машққа пухта тайёргарлик кўришларини таъминлаш мақсадида, уларга мазкур бўлимнинг аввалги йиғилишларда қайд этиб ўтилган хаёлий ташкилотлар тузиш бўйича ўз мезонларини аниқлай бошлашлари зарурлигини уқтириб ўтиш керак.

Биргаликда ва ҳамкорликда ўрганиш умумий фаолият, ишни амалга оширишга ёрдам берадиган мулоқотни ўз ичига олади. Бу – бирлашган қисмлар уларнинг оддий йиғиндисидан каттароқ бўлишига олиб келадиган мувофиқлаштириш, бирлашиш ва ҳамкорлик руҳи.

Биргаликдаги фаолият, албатта, ҳар бир иштирокчи барча масалаларда бир-бири билан бир хил фикрлашини билдирмайди. Иштирокчилар бир-бирларини қадрлаш ва ҳурмат қилишни ўрганганликлари сабаб, улар барча иштирокчилар ўзларини юқори баҳолайдиган натижага олиб келадиган жараёнга ҳисса қўша оладилар.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

7 - МАШҒУЛОТ

БИРГАЛИКДА АНГЛАНГАН ТУШУНИШГА ҚАЙ ЙЎЛ БИЛАН ЭРИШИШ МУМКИН?

Машғулотнинг Мақсади

- Гуруҳ аъзолари ўртасида жамоавий тушунишга эришишнинг стратегиясини ишлаб чиқиш.
- Ҳамкорликдаги жараён орқали умумий қарашларга эришиш йўлларини аниқлаш.
- Ташкилотлар ўз қарашларини тарғиб қилаётганда, кенг доирадаги одамлар ҳам бундан манфаат топишлари учун, қандай йўл тутиши кераклигини кўриб чиқиш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Аҳмадободдаги (Ҳиндистон) камбағал фаррош аёлларнинг ўз ижтимоий ва иқтисодий аҳволини яхшилаш мақсадидаги ҳаракатлари қандай вужудга келгани ҳақида қуйидаги ҳикояни овоз чиқариб ўқинг. Фаррош аёллар қандай қилиб умумий қарашга эришганликларини, шунингдек бу қарашларни ҳаётга тадбиқ этиш йўлидаги интилишларини гуруҳда муҳокама қилинг.

Ушбу машғулот учун, «рол ўйнаш» ёки чизма (схема) ва ҳазил расм, карикатуралар чизиш машғулот иштирокчиларини Ҳиндистон аёллари тўғрисидаги ҳикояга яқинроқ олиб келади. Ҳамда, бундай усуллар иштирокчилар орасида қизиқарли муҳокамаларга туртки бериши мумкин (кўпроқ тафсилотлар учучн ***А*** *Иловага қаранг).*

Арогия Бхагинис Кампанияси

Ҳиндистондаги оиладан ташқарида ишлайдиган аёлларнинг 94%-и ўз-ўзини иш билан таъминлаган аёллар ташкил этади ва уларнинг аксарияти аёлларнинг иқтисодий ҳамда ижтимоий жиҳатдан ҳимояланмаганлиги натижасида кучайган доимий муҳтожликда кун кечиришга маҳкум этилганлар. Бу тоифадагиларнинг кўпчилигини араваларда юк ташувчилик, уй хизматкорлиги ҳамда фаррошлик каби оғир меҳнат билан шуғулланаётган аёллар ташкил этади.

1972 йилда рўйхатдан ўтган, Ўз Хусусий Иши Билан Банд Бўлган Аёллар Уюшмаси (Self Employed Women's Association, SEWA) деб номланган ташкилот 1994 йилга келиб янги ҳаракат, кампания

бошлади, Бу кампания кўпчилигини камбағал ва саводсиз бўлган, ўз-ўзини иш билан банд этган фаррош (чиқинди ва аҳлат йиғувчи) аёллар манфаатларини ҳимоя қилишдан иборат эди. Уюшма ўз фаолиятини аёллар ва маҳаллий раҳбарлар билан мулоқот олиб бориш орқали амалга оширди. Маҳалла ва қишлоқларда давом этган учрашувлар оқибатида фаррош аёллар мақомини кўтариш йўлида турган муамолларни тушуниш даражаси ортиб борди. Амалга оширилиши зарур бўлган масалалар қаторида қуйидагилар санаб ўтилди:

1. *Чиқинди ва аҳлатларни йиғиш учун тўланаётган ниҳоятда кам ҳақни ошириш.*
2. *Ахлатларни тўплаш чоғида соғлиққа етказиладиган хавфларни камайтириш.*
3. *Фаррошларнинг болаларига нафақа ажратилмаслиги оқибатида, уларнинг фарзандлари фаровонлигига етказиладиган хавфларни камайтириш.*

Аҳмадободда фаррош аёлларнинг хабардорлик даражасини ошириш, улар яшайдиган маҳаллаларга хос бўлган муаммоларни аниқлаш мақсадида кўплаб учрашувлар ўтказилди. Аёллар уюшмаси ўз маҳаллий аъзолари учун соғлиқни сақлаш ва санитария соҳалари бўйича машғулотларни мувофиқлаштириб турди. Ҳамда фаррошларнинг ижтимоий ва иқтисодий мақомини яхшилаш стратегиясини муҳокама этди. Учрашув, машғулот ва давом этаётган маслаҳатлашувлар чоғида фаррош аёллар томонидан шакллантирилиб, уларнинг манфаатларига хизмат қиладиган қадрият, асос ва принциплар тизими ишлаб чиқилди. Бу принциплар орасидан фаррошлар ўзлари учун устувор деб билганларини танлаб олиб, бошқаларни ҳам ўз атрофларида сафарбар қила оладиган умумий мақсадни шакллантира бошладилар. Бу фаолиятнинг диққатга молик томони шу эдики, фаррош аёллар орасидаги чиқинди қоғоз ва қуруқ ахлатлар тўплайдиган аёллар ўз манфаатларини ҳимоя қилиш учун самарали ҳаракат бошлаш мақсадида бирлашдилар. Зеро айни шу аёлларнинг ҳуқуқлари камситилиб, кўпчилик улардан ўлакса ва касаллик тарқатувчилар деб нафратланиб келарди. Чиқинди қоғоз йиғувчи фаррош аёллар ҳудудларни тартиб билан бўлиб чиқиб, унга маълум кишиларни белгилаш орқали ўз ҳаракатларини бошладилар. Маҳалладаги ҳар бир уйга ахлат ташлаш учун махсус қоплар тарқатиб чиқилди. Қоплар тўлгач, у дарҳол янгиси билан алмаштирилиб турилди. Фаррош аёллар мана шу дастур бўйича чиқинди тўплашнинг самарали тизимини йўлга қўйдилар, ҳозирга қадар қуруқ чиқиндиларни (қоғоз, метал шиша ва пластмасса идишлар, ва ҳоказо) қайта сотиш орқали даромад кўрмоқдалар. Бироқ, бундай ҳолат фақат улар мана шундай фаолият юритаётган маҳаллалардагина ўз самарасини бермоқда.

Аҳмадободдаги ушбу ҳаракатга жалб этилган аёлларни ҳозирда Arogya Bhaginis («Саломатлик Ҳамширалари») деб аташмоқда. Ўзлари ишлаётган маҳаллалардаги (иқтисодий жиҳатдан) ўрта ҳол кишилар билан улар ўрнатган ҳамкорлик мамлакат Олий Суди тайинлаган қўмита томонидан ҳам қўллаб-қувватланди. Шундан кейин, «Саломатлик Ҳамширалари» ўз ҳаракатларининг иккинчи босқичини бошлашди. Улар шаҳарнинг асосий ахлат тўпланадиган ерида кетини-кетига улаб, зўр-базўр тирикчилик ўтказаётган 400та аёлни ўз манфаатларини ҳимоя қилишга сафарбар эта бошлашди. Қоғоз қопларга йиғилган чиқинди тўпловчи аёллар сингари, энди бу аёллар ҳам ахлатлар орасидан қайта сотиш мумкин бўлган нарсаларни ажратишга киришишди.

Бу аёлларнинг кўпчилиги антисанитария шароитларда ўз кичик болалари билан ёнма-ён ишлашарди. «Саломатлик Ҳамширалари» ўзлари учун хавфсиз, айни пайтда қайта ишлаб, фойда кўриш мумкин бўлган чиқиндилар билан ишлаётган аёлларнинг болалари учун соғлиқни сақлаш дастурлари устида ишлай бошлашди. SEWA (Ўз Хусусий Иши Билан Банд Бўлган Аёллар Уюшмаси - Self Employed Women's Association) нашрларида қайд этилганидек: «Аёллрнинг етакчилик хусусиятларини кучайтириш йўлида қилинадиган ишлар ҳали кўп. Жумладан, уларда ўз-ўзига бўлган ишончни уйғотиш, оила ва унинг ташқарисида ўз ҳуқуқларини талаб қилиш эҳтиёжини шакллантириш, қарорлар қабул қилиш жараёнида уларнинг вакиллари ҳам иштирок этиши борасидаги масалаларни ҳал этиш вақти етган».

Жамоавий (биргаликда англанган) тушунишга эришиш ҳамда жамоавий (умумий) қарашларни аниқлаш бу – маслаҳатлашиш, мулоқот ўтказиш, уларда мумкин қадар кўпроқ одамларнинг қарашларини мужассам этиш жараёнидир. Ўз-ўзини иш билан таъминлаган аёллар номидан иш юритаётган SEWA (Ўз Хусусий Иши Билан Банд Бўлган Аёллар Уюшмаси - Self Employed Women's Association) қайд этганидек: "уларнинг саволлари, уларнинг эҳтиёж ва устувор талабларигина ривожланиш жараёнини шакллантириши ҳамда олдинга интилинтириши керак".[20]

Муҳокама Учун Саволлар

- SEWA (Ўз Хусусий Иши Билан Банд Бўлган Аёллар Уюшмаси - Self Employed Women's Association) олиб бораётган ҳаракат асосида ётган қарашлар Сизнинг фикрингизча нималардан иборат? Сиз бу ташкилот қарашларини қандай баҳолайсиз?
- Фаррош аёллар қандай қилиб ўз мақсадларини аниқлаш ва баён этиш фикрига келишди?

[20] SEWA (Ўз Хусусий Иши Билан Банд Бўлган Аёллар Уюшмаси - Self Employed Women's Association) ҳақидаги маълумотлар Интернетдаги www.sewa.org саҳифада бор.

- қоғоз қопларда ахлат йиғувчи фаррошлар ёки «Саломатлик Ҳамширалари» ўз эҳтиёжлари йўлидаги ҳаракатга қай тарзда киришдилар?
- «Саломатлик Ҳамширалари» қайси усуллар орқали ўзларининг етакчилик қобилиятларини намоён эта олишди?
- Сизда мавжуд бўлган етакчилик моделлари шу конкрет ҳолатдаги етакчилик услубидан фарқ қиладими?
- Қандай қилиб улар ўз қарашлари билан ўртоқлашишга эриша олдилар?
- Уларнинг самарали қарашлари фаровонликка қандай таъсир кўрсатди?
- SEWA ташкилотининг қарашлари ўз ривожланиш йўлида қайси босқичларни босиб ўтди?
- Ҳамиша ҳам умумий қарашга эришиш мумкинми? Нега?
- Турли гуруҳлар ва ҳатто ҳамфикрлар орасидаги умумий қарашларни ривожлантириш давомида қандай тўсиқлар юзага келиши мумкин? Сиз бу тўсиқларни қандай қилиб енгиб ўтган бўлардингиз?

Гуруҳдаги Фаолият: Жамоавий (Биргаликда Англанган) Тушуниш Орқали Гуруҳ Ичидаги Қарашларни Аниқлаш

Ушбу машқ (гуруҳ муҳокамаси) учун тахминан бир соат вақт ажратинг.

3-Машғулотда иштирокчилардан ўз шахсий қарашларини ёзма шаклда баён қилишлари илтимос қилинганди. Ушбу машқни бажариш учун ана шу ёзма баёнлар ўз эгаларига қайтариб берилади (гуруҳни кичик жамоаларга бўлиш мумкин, ***А*** *Иловада бу хусусда айрим таклифлар келтириб ўтилган).*

Жамоавий (биргаликда англанган) тушуниш қўйилган мақсадни ихчам, доимий ҳаракатдаги жараён сифатида идрок этиб, унга мослашиш орқали намоён бўлади. Бу жараённинг қарор топишида жамоа таркиби, вақтнинг ўзгариши ҳам алоҳида аҳамият касб этади. Гуруҳда жамоавий тушуниш вазияти юзага келса, унда гуруҳдаги ҳар бир иштирокчи ўз билганларини ўзгалар билан ўртоқлашиб, масъулиятни барча бирдек ўз зиммасига олади. Машқда иштирокчилар бир-бирларига ўз шахсий қарашларини, тажриба ва қадриятларини шарҳлаб беришади. Улар олдига қўйилган вазифа ўз принцип ва қадриятлари орасидаги муштарак нуқталарни топиш орқали гуруҳ учун қўл келадиган умумий қарашларни аниқлаш ҳамда баён этишда кўмаклашишдан иборат бўлади.

1. Иштирокчиларга 3-машғулотда ўз шахсий қарашларини баён этган ёзувларини қайтариб беринг. Ёзма баёнларини эслаш ва қайта кўриб чиқиш, ҳамда ўз шахсий қарашларини асослайдиган даъволарини акс эттиришлари учун уларга бир неча дақиқадан вақт ажратинг.
2. Барча гуруҳдаги қатнашчилар ўз шахсий қарашларини овоз чиқариб ўқиб беришлари керак. Агар уларнинг ўзлари истак билдиришса, унда ҳозирги (яъни 3-машғулотда ёзганлари эмас, ушбу муҳокама вақтидаги), янги ғоя ва таклифлар билан ўзгартирилган, бойитилган қарашларини баён қилишлари мумкин. Бунда иштирокчилар ўз қарашларининг ўзгаришига сабаб бўлган шахсий тажриба, ушбу семинарда ўрганилган билим ва қадриятларни лўнда шаклда изоҳлаб беришлари лозим (бунинг учун ҳар бир иштирокчига 5 минут, агар гуруҳда иштирокчилар кўп бўлса, камроқ вақт ажратилади).
3. Барча иштирокчиларга ўз шахсий қарашларини билдириш имконияти берилгандан сўнг, гуруҳдагилардан қуйидаги саволларни кўриб чиқишни илтимос қилинг (устоз ёки кўнгиллилардан бири доскада қайдлар қилиб бориши керак)

- *Машғулотдаги қайси муҳокама жараёни, машқ ёки фаолият тури Сиз учун аҳамиятли бўлди?*
- *Машғулотнинг қайси жаҳатлари Сизга айниқса маъқул келди?*
- *Гуруҳ иштирокчилари қандай умумий мақсад, тажриба ва узоққа мўлжалланган режага эга бўлдилар?*
- *Жамият, жамоани ривожлантириш йўлида, иқтисодий ва бошқа мақсадларни кўзлаб иш тутганда, оила ёки бошқа шароитдан келиб чиқиб, қарашларингизда шахсий манфаатларингиз ҳам ўз аксини топдими? Ҳа, бўлса, у қайси муштарак қарашлар?*
- *Гуруҳ аъзоларидан машғулот иштирокчиларини сафарбар қила оладиган қарашларни баён этиб, уларни кўриб чиқишларини сўранг. Бу қарашларда иштирокчиларга маъқул келадиган шахсий ёки жамоанинг умумий мақсадлари ўз аксини топган бўлиши мумкин.*

4. Сўнггра иштирокчилар, гуруҳнинг барча аъзолари томонидан қўллаб қувватланган, биргаликда эришилган қарашлар лойиҳасини ёзма шаклда ишлаб чиқадилар.

Мана шу лойиҳани сақлаб қўйинг. 8-Машғулотда ундан фойдаланилади.

Семинарни Баҳолаш Учун Саволлар

Ушбу саволларнинг гуруҳдаги муҳокамасини устоз ёки кўнгиллилардан бири доскада қайд қилиб бориши керак.

- ♦ Шу вақтга қадар ўтказилган машғулотлар давомида нималарни билиб, нималарга эришдингиз?

- Семинар машғулотлари қизиқарли ва фойдали бўлдими?
- Машғулот мавзулари бўйича муҳокама жараёнида кўриб чиқилган саволлар фойдали бўлдими?
- Машқ ва муҳокамалар жараёни Сиз учун енгил кечганлигини ҳис қилиб турдингизми?
- Машғулотларга муносабатингиз, ундан кўзланган мақсадингиз биринчи йиғилиш ўтказилган вақтдан бери ўзгардими? Ҳа бўлса, қай тарзда?

Барчага, Айлана Бўйлаб Муҳокама Учун Саволлар

- Машғулотларда ҳозиргача қайси муҳокама, машқ ё фаолият энг қимматли бўлди?
- Сиз семинар машғулотларининг қайси жиҳати (томони)дан завқ олдингиз?

Мақсадни аниқлаш ва шакллантириш … ўрганиш жараёнига ҳам жалб этишдир. Айни чоғда, у иштирокчиларни ҳокимиятга, бошқарувга жалб қилишни ҳам англатади.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

8 - МАШҒУЛОТ

БИЗНИНГ ҲАРАКАТ РЕЖАМИЗ ҚАНДАЙ?

Машғулот Мақсади:

- Асосий эътиборни ташкилотнинг ҳаракат режаси қанчалик муҳимлигига қаратиш.
- Гуруҳ сифатида қарор ишлаб чиқишда ҳамкорликда иш юритишга эришиш.
- Иштирок этиш жараёни орқали, биргаликда ҳаракат режасини ишлаб чиқиш.
- Аёлларнинг хабардорлик даражасини оширишда ахборот технологияларининг ролини намойиш этиш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Ўз ҳаракат режасини ишлаб чиққан ташкилот ҳақида ҳикоя қилувчи қуйидаги воқеани овоз чиқариб ўқинг. Ташкилот қандай қилиб тенглик ва ҳамкорлик асосида умумий мақсадни шакллантирганлиги ва унга эришиш учун ҳаракат қилганлигини гуруҳда муҳокама қилинг.

Саволларни муҳокама қилгандан сўнг, гуруҳнинг фаолияти ҳамкорликда қарор қабул қилиш жараёнини тадқиқ этишда иштирокчиларга кўмаклашишга қаратилади.

Иштирокчиларни кичик гуруҳларга бўлиш мақсадга мувофиқ бўлади, чунки ҳар бир иштирокчида муҳокама учун қўйилган саволларга жавоб беришга имконият бўлади. Шу пайтгача гуруҳ бир неча машғулот давомида бирга ишлаган. Шунинг учун ҳозир қизиқарли машқни таклиф қилиниши гурухнинг трейнинг мақсадларига кўчиришга ёрдам беради (тўлиқ маълумот учун “А” Иловага мурожаат қилинг).

Аёлларнинг Ахборот Олиш Жараёнини Демократлаштириш: Бразилия Радио Тўлқинларига Аёлларни Олиб Чиқиш

1980 йилларнинг бошида Бразилия диктатурадан демократия ва вакиллик ҳукуматига, цензурадан эркин оммавий ахборот воситаларига ўтишнинг қийин бир жараёнини бошдан кечирарди. Аёллар бу ўзгаришларнинг олдинги сафларида иштирок этишарди. Ўша пайтлар аёллар Бразилиянинг демократияга ўтишига таъсир ўтказиш учун жамият ҳаётида ўзларига янги мавқеларни эгаллашга ҳаракат қилаётган умидбахш пайтлар эди.

*Бразилиялик феминист-журналист Таис Коррал Италияда чиқариладиган "Аёл Вақти“ деб номланган энг замонавий давлат дастурида бир неча йил фаолият кўрсатди. Аёллар ҳақида ва аёллар учун тайёрланадиган бу дастурнинг муаллифлари ҳам фақат аёллар эди. Коррал хоним оммавий ахборот воситалари билан илк бор аёллар ҳуқуқлари ҳимоячиси ва оддий тингловчи сифатида ҳамкорлик қилганда. У ўз Ватанига қайтгач, зиёли феминист ва сиёсатчилардан иборат **Fale Mulheres** (Аёллар Сўзлаяпти) деб аталадиган бир гуруҳ вакиллари билан учрашди. Бу гуруҳ замонавий алоқа воситалари ва технологияларидан фойдаланиб, ўз сўзларини аёлларнинг кенгроқ доирасига етказиш муаммоси устида изланиш олиб борарди. Улар аёллар ҳар жиҳатдан ўзларини тўлиқ намойиш этишларида кўмаклашадиган ахборот тизими яратишни исташар эди. Бу ахборот воситаси демократик жамият қурилишида ўз ролини ўйнаши билан бир қаторда аёллар орасида фикрлар хилма-хиллигини таъминлаши лозим эди. Бу ерда Бразилияда ҳатто диктарорлик тузумида ҳам бир қатор самарали ва прогрессив радио дастурлар таъсис этилганлигини эслатиш жоиз.*

*Бироқ бу дастурлар орасида фақат аёллар масаласига бағишланган дастурлар бармоқ билан санарли даражада оз эди. Шунга қарамай Коррал хоним ва **Fale Mulheres** гуруҳидаги аёллар радио аёллар ҳаётида фавқулотда муҳим аҳамият касб этишини ҳис этдилар. Натижада, улар биргаликда Бразилия аёлларини матбуотда, биринчи навбатда радиода, қарор қабул қилиш жараёнининг (эркаклар билан) тенг иштирокчиларига айланишларига қаратилган ҳаракат режаси ишлаб чиқдилар. Улар радиони «феминист»лаштириш, аёллар учун қизиқарлироқ ва фойдалироқ, уларга кўпроқ мос келадиган ва самаралироқ бўлишига интилишди. Айни чоғда аёллар уйда ҳам, ишда ҳам, бошқа юмушлар билан банд бўлганларида ҳам радио тинглашларини қайд этдилар. Дарҳақиқат, янгилик тингловчи ҳамда кўнгил очар эшиттириш ихлосмандлари учун радио телевидениега қараганда арзонроқ, қулайлик жиҳатидан ёзма нашрларга нисбатан оммабоп эди.*

*Коррал хоним ва Fale Mulheres гуруҳи Бразилиялик аёллар орасидан хусусий ахборот воситаларига раҳбарлик қилиш салоҳиятига эга бўлган кишиларни тайёрлаш режасини ишлаб чиқдилар. Кундан-кун оммавий ахборот воситаларида аёллар қиёфасини ўзгартиришга интилаётганлар сони ошиб бораётганлигини кўриб ва Италияда аёллар дастурида ишлаганлигидан илҳомланиб, Коррал хоним 1988 йилда унча кўп бўлмаган кўнгилли издошлари билан бирга **Fale Mulhere**s (Аёллар Сўзлаяпти) деб номланган ҳафталик радио эшиттириш дастурини ҳозирлашга киришди. Ушбу дастур меҳмонлари аёлларга амалий маслаҳатлар беришарди. Муаллифлар ўз дастурларида*

тингловчилар диққатини кундалик юмушларга, жумладан репродуктив саломатлик, жинсий зўравонлик муаммоларига қаратиб, уларни тўла қонли фуқаролар бўлишларига кўмаклаша бошлашди. Дастур эфирга қўйилганидан бир йил ўтиб, унинг муаллифлари CEMINA (Аёллар ва Жинс Масалалари Бўйича Мулоқот, Таълим ва Ахборот - Communication, Education and Information on Gender) деб номланган расмий ташкилотга асос солишди.

Ташкилот фаолияти Бразилия радио-тўлқинларида аёллар овозининг кўпайиши, хилма-хил бўлиши, эшиттиришлар сифатининг ошишига қаратилган эди. ***Fale Mulheres*** *радиосининг продюссерлари дастурларни ишлаб чиқишда ноанъанавий усуллардан фойдаланишни исташар эди. Улар эшиттиришлар мазмуни ва давомийлиги устида изланишлар олиб бориш, аёллар билан ўз тажрибаларини ўртоқлашиш, ўзлари ҳам радио эшитувчи аёллардан нималарнидир ўрганишни хоҳлашарди. Бундай ноанъанавий усул ҳамда тажрибалар CEMINAни бутун мамлакат бўйлаб ўз хусусий радиоканал ва дастурларига эга бўлишни истаган аёллар учун махсус машғулотлар ўтказишга ундади. 1992 –1995 йиллар мобайнида машғулотда таълим олганлар сони кескин (1350гача) ошиб, натижада бутун Бразилия бўйлаб аёллар радиостанциялари ва радиода аёллар дастурларининг кенг тарқалишига сабаб бўлди. Бу дастурлар ўзининг техник ва мазмуний ранг-баранглилиги билан аёлларни миллий ахборот воситаларида янгиликлар продюссерлари ва фаолият кишиларига айлантириб юборди. Энди бу эшиттиришларни рад этиш ёки ман қилиш асло мумкин бўлмай қолди. CEMINA (Аёллар ва Жинс Масалалари Бўйича Мулоқот, Таълим ва Ахборот - Communication, Education and Information on Gender) радио билан чегараланиб қолмай, ҳозирда Интернетни ўзлаштираяпти. Ташкилот Интернет тармоғида ўз (сайт) саҳифасини очиб, Бразилиядаги аёллар радио станцияларига жаҳон ахборот тармоғидан фойдаланиш имкониятини яратиш орқали уларнинг нафақат ўз мамлакатларида, балки унинг ташқарисида ҳам мухлислар сонини кўпайтиришларига ёрдамлашмоқчи. Бу Интернет саҳифалари Бразилия аёлларига бутун дунёдаги ҳамкасблари билан узоқ муддатли алоқаларни қўллаб-қувватлаш, маданият ва билимларини шаклллантириш орқали жинсий масалалардаги кўникма, билим ва тасаввурларини чуқурлаштириш борасидаги стратегияларни ўзаро алмашиб туришга кўмаклашади. Ҳақиқий демократияга ўтиш жинсий масалада бефарқликни рад этишини тушуниб етиб, CEMINA ва у оёққа туришга кўмаклашган радиостанциялар ўз асосий эътиборларини ахборот ва маълумотлар моҳияти ҳамда уларни ёритишда аёллар иштироки масалаларига қаратмоқда. Радио продюссерлар аёллар муаммоларини ёритишни узоққа чўзиб*

ўтирмай, долзарб мавзу сифатида кун тартибига қўймоқдалар. Улар ўз устувор йўналишларига эга бўлиб, Бразилияда жинсий масаладаги бой тажриба асосида демократия учун курашмоқдалар.[21]

Муҳокама Учун Саволлар

- CEMINA (*Аёллар ва Жинс Масалалари Бўйича Мулоқот, Таълим ва Ахборот - Communication, Education and Information on Gender)* қандай таъсис этилди? Ушбу ташкилот қайси шароитларда яратилди?
- ***Fale Mulheres*** *(Аёллар Сўзлаяпти)* радио дастури ўз фаолиятида диққатни нимага қаратди? Бу дастур қандай қилиб ишлаб чиқилди?
- ***Fale Mulheres***, кейинчалик CEMINAнинг, ҳаракат режаси нимадан иборат эди?
- CEMINA ва Бразилиядаги бошқа радиостанциялар аёлларга қандай таъсир кўрсатмоқдалар?
- CEMINA ўз муваффақиятини қайси мезонлар билан ўлчамоқда? Сиз жамоага таъсир кўрсатувчи муваффақиятни ўлчайдиган бошқа турдаги кўрсатгичлар ҳам борлигини биласизми?
- CEMINA ва бошқа радиостанциялар маълумотларни қандай қилиб демократлаштиришга эришдилар? қандай қилиб улар аёлларни билим ва маданият яратувчиларга айлантирдилар? Нега ушбу рол аёллар учун муҳим ҳисобланади?
- CEMINA ва у билан ҳамкор радиостанциялар қандай қилиб демократияни шакллантирдилар? Бу шакллантириш жараёни уларнинг ҳаракатларини нимага йўналтирди?
- Радиодан кўра такомиллашган ва замонавийроқ технология ва алоқа воситалари мавжудлигига қарамай, нима учун радио аёлларга таъсир этувчи энг самарали оммавий ахборот воситаси сифатида танланди?
- Жамоангизда аёллар ҳуқуқларини илгари суриш учун қайси ахборот ёки алоқа технологияларидан фойдаланардингиз: радио, телевидение, видео, қўл (мобил) телефони, факс, электрон почта, Интернет ва ҳ.к.

---

[21] Women's Learning Partnership ташкилоти томонидан 2001 йилининг 20 февралида Таис Коррал билан телефон орқали ўтказилган суҳбат ҳамда у юборган бошқа маълумотлар асосида берилмоқда.

Гуруҳдаги Фаолият: Ҳаракат Режаси Бўйича Қарор Қабул Қилиш

Ушбу гуруҳдаги фаолият учун тахминан бир соат ажратинг.

Еттинчи машғулотда гуруҳнинг барча иштирокчилари томонидан қўллаб-қувватланган ҳамда айни пайтда ҳар бир иштирокчининг алоҳида қизиқиш ва манфаатларини ўзида мужассам этган умумий қарашлар баёнини тузиш таклиф этилганди. Мазкур машқни бажариш учун устоз ёки кўнгиллилардан бири баён этилган қарашларни гуруҳ аъзоларининг ёдига солиш мақсадида доскада ёзиб бориши ҳамда муҳокама жараёнида тегишли изоҳлар бериши лозим.

1) Иштирокчилардан баён этилган мақсадларга гуруҳ қандай қилиб эришиши мумкинлиги ҳақида ўз мулоҳазаларини билдиришларини сўранг. Ушбу машғулот унинг иштирокчиларида туғилган барча фикр ва таклифларнинг жиддий муҳокамаси бўлиши лозим. Шу боис, ўзингизда туғилаётган фикрларни аҳамиятсиз ёки долзарб эмас деб ҳисоблаб, уларни баён этишдан тийилиб ўтирманг. Фикр ва таклифларнинг жиддий муҳокамасидан кўзланган асосий муддао иложи борича кўпроқ ғояларни ишлаб чиқишдир. Машқ мобайнида мақсадга эришишнинг камида ўттиз хил усулини санаб чиқишга ҳаракат қилинг ва уларни ёзинг.
2) Рўйхатни тўлдириб чиққандан сўнг, иштирокчилар қуйидаги саволларга жавоб беришлари ҳамда уларга бериладиган жавобларга асосланиб, ўз қўшимчаларини рўйхатга киритишлари керак.

- *Рўйхатдаги қайси фикрларни бирлаштирса бўлади ёки улар амалда бир хил? Мақсадларингизни ҳаётга тадбиқ этишда қўл келадиган ғояларнинг янги рўйхатини тузиб чиқишни бошланг.*
- *Рўйхатда келтирилган қайси бир ғояни амалда қўллашнинг асло иложи йўқ? Гуруҳда бу хусусда муҳим бир тўхтамга келгандан сўнг, ўша ғояни рўйхатдан ўчириб ташланг.*
- *Гуруҳингиз рўйхатда қолган ғояларни, уларнинг янгилиги, ижодийлиги ва муҳимлигига қараб, қай тартибда жойлаштирган бўларди? Гуруҳ иштирокчилари билдирган муносабатлардан келиб чиқиб, ҳар бир ғояни рақамли («ўрин»ли) тартибда ёзинг. «1-ўрин» энг зўр (яъни, энг янги, ижодий ва муҳим) ғояга берилиши керак ва ҳоказо.*
- *Ғояларни, уларнинг амалийлиги ҳамда бажариш мумкинлигига қараб, гуруҳ қандай тартибда жойлаштирган бўларди? Мана шу тартибга биноан, аввалги рўйхатдан фарқ қиладиган бошқа рўйхат тузинг. Бу «бошқа» рўйхат аввалгисидан «номерлаш» услуби билан фарқ қилиши керак. Яъни, «1-ўрин» – гуруҳнинг*

фикрича «энг амалий ва амалга ошириб бўладиган» ғоя ва таклиф учун, ва ҳоказо.

- *Иккала рўйхатни биргаликда ёзиш ҳам мумкин. Бунда ҳар бир ғоя (таклиф) учун икки марта «номер» берилади – бу ҳолда ушбу «номерлар»ни икки хил рангда ёзиш фойдали.*

3) Баён этилган қарашларингизни амалда қўллаш йўллари ҳақида маълумот тўплаб рўйхатни қайта кўриб чиқинг ва ҳаракат режаси хусусида қарор қабул қилинг.

Кузатишлар:

- Юқоридаги фаолият Сизга муҳокамаларда қатнашиш ҳамда қарор қабул қилишни осонлаштирдими ёки қийинлаштирдими?
- Иштирокчиларда туғилган барча фикр ва таклифларни жиддий муҳокама этиш жараёни самарали бўлдими? Нега?
- Гуруҳда биргаликда тузган режангиздан қаноат ҳосил қилаяпсизми? Сизда, қарор қабул қилишингизда, ушбу бўлим кўмак берди деган ҳиссиёт мавжудми? Нега?
- Машқлар давомида иштирокчилардан мавжуд шароитга мослаша билганлиги, кимдир бошқа бировнинг ғоясини ривожлантиргани ёки кимдир бошқа бирор кишини нимагадир ўргата олгани ё ишонтира олгани ҳақида мисоллар кўрдингизми?
- Сиз ўйлагандан бошқача тарзда қарор қабул қилинган жараёнда иштирок этдингизми? Ҳа бўлса, у қай тарзда ўтди? Бу жараён барча иштирокчиларни қамраб олган тарзда ўтдими? Сўнгги натижадан қаноат ҳосил қилдингизми?

Реалистик мақсадларни, уларга эришиш учун шу кунда мавжуд бўлган амалдаги ёки потенциал инсоний ва моддий ресурсларни тўлиқ ва ҳалол ҳисобга олмай туриб, танлаш мумкин эмас. Агар биз ўзимизда мавжуд бўлган воситаларнинг тўлиқ ва ҳалол ҳисобини қилмас эканмиз, у ҳолда эришиб бўлмайдиган, хом хаёл (нореал) мақсадларга рўпара келамиз.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

9 - МАШҒУЛОТ

БИЛИМ ВА КЎНИКМАЛАРНИ ҚАНДАЙ ҚИЛИБ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ КЕРАК?

Машғулотнинг Мақсади

- Мураббий тушунчаси ҳамда мураббийликнинг самарали дастурини аниқлаш.
- Ўз тажрибалари ҳамда маълумотлари билан ўртоқлашаѐтган алоҳида шахс ѐки ташкилотлар аҳамиятини намойиш этиш.
- Тажриба ва маълумот алмашиш жараѐни ўз имкониятларини кенгайтириш ҳамда таълим ташкилотида барқарор ривожланишни таъминлайдиган ҳаѐтий зарурат эканлигини намойиш қилиш.

Машғулотни Бошлашдан Олдин: Семинар якунини қандай қилиб нишонлаш ҳақида ўйлашларини гуруҳдан сўранг. Буни олдиндан режалаштириш жуда мухим, чунки иштирокчилар семинарни битиргач ўзлари кутган тажриба ва хоҳишлари амалга ошган ҳиссиёти билан кетишлари лозим. Ушбу қўлланманинг "Семинар доирасидаги мулоқот" бўлими, шу масалада кўпроқ маълумот келтиради.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Нигериядаги Аёллар Учун Инсон Ҳуқуқлари (Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари, НАҲ) ташкилоти ҳақидаги қуйидаги ҳикояни овоз чиқариб ўқинг. Бу ташкилотнинг дастури ва ички анъаналари мураббийлик ва малака оширишнинг самарали шакли орқали ўз ходимлари, шунингдек ташкилот аъзоларининг билим ва кўникмаларини ривожлантиришга қаратилган. Гуруҳда биргаликда ўрганишга интиладиган ташкилотнинг аломатларини ҳамда Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари (НАҲ) ташкилотидаги қайси жиҳатлар ушбу талабларга мос келишини муҳокама қилинг. Гуруҳдаги муҳокама жараёнига ҳикоядан кейин келтирилган савол ва машқлар йўналиш беради.

Машғулот олиб борувчилар ушбу муҳокама тўлиқ гуруҳда (яъни, кичик гуруҳчаларга бўлинмасдан), ҳар бир иштирокчи учун барча қатнашчиларнинг кузатувлари ва фикрларидан ўрганиш имкони берилиб, ўтказилишини энг самарали деб топганлар.

Таълим Туркуми: Нигериялик Аёллар Учун Мураббийлик

Ҳар бир ташкилотнинг имкониятларини ошириш, унинг барқарор ривожланишини таъминлашда одамларни таълим курсларига жалб этиб, унинг доирасини кенгайтириш муҳим жараён ҳисобланади. Ойша Имом ва бошқалар асос солган "Аёллар Учун Инсон Ҳуқуқлари" - БАОБАБ (Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари, НАҲ) ташкилотининг фаолияти Нигериядаги одатлар, диний ва дунёвий қонунлар шароитида аёллар инсон ҳуқуқлари бўйича билим, уларнинг амалга ошиши ҳамда ривожланишини яхшилаш ва чуқурлаштиришга қаратилган. Ташкилот узун ва бақувват шоҳчаларга эга дарахт номи (Баобаб) билан аталади. Бу дарахт (Шимолий Африкадаги) Саҳрои Кабир чўл-саҳросининг жанубида ўсади. Одамлар ва майда жонзотларни емак ҳамда дориворлар билан таъминлайдиган бу дарахт ўта оғир иқлим шароитларига қарши тура олиш хусусиятига эга.

Аёллар билан ишлаш, уларни керакли билимлар билан қуроллантириш орқали Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари Ташкилоти баобаб дарахтидаги мана шу куч ва мустахкамлик хусусиятларини акс этиришга, уларни ўз фаолиятига сингдиришга ҳаракат қилади. Ўз навбатида билим ва кўникмаларини оширган аёллар ҳам бу кўникмалардан кундалик турмушларида фойдаланиб, ўзгаларга ёрдам беришади. Шундай қилиб, бу ташкилот аёлларни мустақил фикр ва фаолият юритишга қаратилган ўз дастурларида қатнашишга илҳомлантиради. Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари Ташкилоти аёллар ҳуқуқларини ранг-баранг фаолият турлари, аксарият ҳолларда ноширлик ишлари, тажриба орттириш курслари орқали ҳимоя қилади. Бу турдаги фаолият негизида технологиядан фойдаланиш ётади. Бу ташкилот асосчилари технологиялар ўз-ўзича на ёмонлик, на яхшилик келтиради деб ҳисоблашади. Уларнинг фикрича, асосий масала бу технологияларни ким назорат қилишига бориб тақалади. Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари Ташкилоти аёлларни хизмат соҳалари ҳамда шахсий ҳаётларидаги муҳим вазифаларни бажаришга ўргатаётганлиги айниқса диққатга молик (сазовор) ҳисобланади. Мисол учун, Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ ташкилоти ўз ахборот ва қўлланмаларини кўпайтириш ҳамда аёлларга тарқатишда ксерокс (фото нусха кўчириш) қурилмаларидан фойдаланади. Бу аёлларда мана шундай материаллар билан танишиш учун бошқа имконият йўқ. Ҳамда, БАОБАБ аёлларни иш юритиш ва ҳисоб-китоб ишларига ўргатиш учун компьютерлардан фойдаланади. БАОБАБ шунингдек, ўзига ўхшаш ва ҳамфикр гуруҳлар билан алоқада бўлиш учун электрон почта ва Интернет тармоқларидан фойдаланади. «Ўтмишни ўзгартириш мумкин эмас, бироқ келжакни ўзгартиришга ҳаракат қилиб кўрса бўлади». Бу

фикр ташкилот шиорига айланди. Келажакни ўзгартириш ёки яхшилаш - бу бирор бир кишининг муносабат ва ҳаракати бошқа кўплаб инсонларга таъсир қилиши мумкинлигини тан олишдир. Ташкилотнинг «Электрон Почта Орқали Ширкатлар Бирдамлиги», «Аёллар Ва Қонун» дастурлари инсонларда билим, кўникма ҳамда ўз-ўзига ишончни қарор топтириш борасида узоққа мўлжалланган самаралар беришини намойиш этди. 1998-1999 йиларда «Электрон Почта Орқали Ширкатлар Бирдамлиги» ўқув машғулоти 25 аёл билан ўз ишини бошлади. Аёллар электрон почтадан фойдаланиш бўйича ўтказилган машғулотда алоқаларни юксалтириш, инглиз ва француз тилида сўзлашадиган Африкалик инсон ҳуқуқи ҳимоячилари орасида бирдамликни кучайтириш мақсадида иштирок этишганди. Машғулотда қатнашган аёллар ҳозиргача бир-бирлари билан алоқаларини узмай, маълумот ва йўл-йўриқ алмашиб туришибди. Илгари ўз ҳуқуқлари борасида муносабатлар ўрната олмаган аёллар янги кўникмаларга эга бўлиш орқали энди бу ишни ҳудудий ва халқаро миқёсда катта муваффақият билан амалга оширмоқдалар. «Аёллар Ва Қонун» дастури маҳаллий одатлар, диний ва дунёвий қонун ва ҳуқуқларнинг амалий татбиқларини ҳамда уларда аёллар нуқтаи назари ҳам акс этиши учун кўплаб кичик гуруҳлардаги аёллар ва бир қанча эркакларнинг бирлашишига йўл очди.

Илгари эркак раҳбарларга бўйсунган аёллар Шариатни тушуниш борасида аста-секин дадилликка эриша бошлашди. Мазкур машғулотда иштирок этганлардан бири, ҳозирда Нигерия Университетида Исломий қонунчилик бўйича илмий даражага эришаётган биринчи аёлдир. Ўз навбатида унинг ўзи ҳам бошқаларга таълим бериб, тўсиқлардан ошиб ўтиб, жамиятда ўз ўрнига эришиш учун курашаётганларга намуна бўлиб хизмат қилмоқда. Доктор Имом: «Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ» ҳар бир масалада мураббийликни устувор қўяди, деб тушунтиради. Ташкилот авлодларга меърос бўлиб қолишни кўзда тутган ҳолда ўз мақсадларига ўхшаш мақсадларни кўзлаб ҳаракат қилаётган гуруҳларга билим ва тажрибаларини бериш орқали яшаб, ривожланиб бормоқда. Бу ташкилот ўз аъзолари шунингдек, бошқа нодавлат ташкилотларига жинсий адолатни ҳимоя қилишда зарур бўлган билим ҳамда мақсадни ҳис этиш кўникмаларини бериб борди. Номини олган дарахт мисоли Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ ташкилотининг вазифаси Нигерия ҳамда Африкадаги бошқа Мусулмон давлатларида, инсон ҳуқуқлари аёллар ҳаётининг ажралмас бир қисми бўлиши лозим деган ишонч асосида мустаҳкамланиб қолди».[22]

[22] Women's Learning Partnership ташкилоти томонидан 2001 йилининг 10 январида Ойша Имом билан телефон орқали ўтказилган суҳбат-интервью ва Ойша Имом юборган бошқа маълумотлар асосида берилмоқда.

Муҳокама Учун Саволлар

- *Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ* ташкилотининг асосий мақсади нимадан иборат? Бу ёндошувнинг яқин ёки узоқ муддатга мўлжалланган ўзига хослиги нимадан иборат? Бундай ёндошувда Сиз бирор бир камчилик кўрдингизми? Мураббийлик дастурига қандай жиҳатлар қўшган бўлардингиз? Яхши мураббийликнинг тавсифи қандай? Мураббийнинг ўзи ҳам ўқувчи бўлиши мумкинми?
- *Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ* ташкилотининг фаолиятидаги ахборот технологиялари аёллар қобилиятини ва улардаги ижобий сифатларни ривожлантиришда қандай рол ўйнади?
- *Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ* ходимлари ва кўнгиллиларини иш юритиш ва компьютер дастурига ўргатиш қандай аҳамиятга эга? Дастурга жалб этилган кишиларга компьютерни ўргатиш қай тариқа наф келтиради? Бу дастурлар Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари – БАОБАБ ташкилотига қай тарзда ёрдам беради? Жамоага-чи?
- Мураббийлик жараёнини қандай аниқлаган бўлардингиз?
- Бундай мураббийликдан Сиз ҳам фойда кўрганмисиз? Бундай мураббийлик наф келтириши мумкин бўлган ҳолатларга мисол келтира оласизми?
- Сиз қачондир мураббий бўлиб ишлаганмисиз? Сиз ўэ шахсий ҳаётингизда ёки хизмат соҳангизда қўллайдиган ёхуд қўлланишини истайдиган стратегияни баён қилиб беринг. Мураббийликнинг афзалликлари нимада?

Машқ: Мураббийликнинг Маҳаллий Дастурини Ишлаб Чиқиш

Бу машқни бажаришга тахминан 1 соат 15 минут вақт ажратинг.

Мураббийлик дастури жамоада мустақил лойиҳа ёхуд катта дастурнинг маълум бир қисми шаклида кўриб чиқилиши мумкин. Масалан, мактабни тугатган ўқувчилар олий ўқув юртларига киргач, ўзларидан юқори курсда таълим олаётган талабалардан турли хил маслаҳат ва йўл-йўриқлар олиш учун учрашадилар. Ёки мураббийлик муаммосини бошқа каттароқ дастур доирасида кўриб ўтиш мумкин. Масалан, туғруқхонада тажрибасиз оналарга тажрибали оналар маслаҳат берадиган имконият яратилиши каби. Бу машқни бажаришда жамоалар мураббийлик бўйича ўз дастурларини ишлаб чиқишлари керак. Улар ишлаб чиққан дастур юқорида қайд этилган мустақил лойиҳа ёки катта дастурнинг бир қисми сифатидаги лойиҳа талабларига мос келиши керак.

1. Машғулот иштирокчиларини 3-5 кишидан иборат гуруҳларга бўлинг. Ҳар бир гуруҳнинг камида бир аъзоси қайдлар қилиб бориши лозим. Айни пайтда жамоанинг ўша аъзоси ёки кўнгиллилардан бири муҳокама жараёни ва натижалари ҳақида барча иштирокчилар йиғилишида маълумотлар беради. Тахминан 20-30 минут ичида ҳар бир жамоа (кичик гуруҳча) қуйидаги саволларни кўриб чиқишлари керак:

- *Сиз ишлаб чиққан дастур кимларга ёрдам беришга қаратилган? Баъзи мисоллар: бу дастур маҳаллий мактабларда ўқийдиган ва вақти соати келиб етакчи бўлишни истаган қизлар, ўз хусусий ишини йўлга қўймоқчи бўлаётган уй бекалари, шунингдек у ёки бу лавозимга тайинланган аёлларнинг қизиқишларини ўз ичига қамраб олган бўлиши лозим. Жамоалар мавжуд мисоллардан фойдаланишлари ёки жамоанинг эҳтиёжларидан келиб чиқиб, ўзлари гуруҳларни танлаб олишлари мумкин.*
- *Қандай жиҳатларга эга бўлган кишилар мураббийлик фаолиятини олиб боришга энг қодир кишилар саналиши мумкин? Улар танланган гуруҳлар учун ҳар жиҳатдан наф келтира оладиган, маълум ҳаётий тажрибага, мутахасисликка ёки яна бошқа бир сифатларга эга бўлган кишиларми?*
- *Мураббийлар ўз қўл остидагилар билан қандай ишларни олиб боришлари ўринли? Улар ҳар ҳафта учрашувлар, тажриба машғулотлари, маълум фаолият юзасидан биргаликда норасмий учрашувлар ўтказишлари мақсадга мувофиқми? Бундай тадбирларни тез-тез ўтказиб туриш маъқулми?*
- *Ўз ҳамкасбларидан маслаҳатлар олиш учун мураббийлар ёки ўқувчилар гуруҳ бўлиб тўпланишлари ўринлими? Бундай учрашувларда нималар рўй бериши мумкин?*
- *Ўқувчиларнинг эҳтиёжларини, шунингдек мазкур дастур уларнинг ушбу эҳтиёжларини қандай қилиб, энг самарали тарзда қондириши мумкинлигини кўриб чиқинг. Айни шу усулда мураббийлар эҳтиёжларини, шунингдек улар учун мўлжалланган дастурни бир вақтнинг ўзида ҳам уларга наф келтирадиган, ҳам амалий (яъни, рўёбга чиқиши мумкин бўлган) тарзда тузиш мумкинлигини кўриб чиқинг.*

2. Жамоалар гуруҳда қайта йиғилишганда ҳар бир жамоанинг биттадан аъзоси ўз жамоаси тайёрлаган мураббийлик дастурини баён қилиб бериши керак. Машғулот иштирокчилари мураббийликнинг турли хил дастурлари бўйича саволлар беришлари, муносабат ва таклифлар билдиришлари, ўз шарҳларини баён этишлари мумкин.

Кузатишлар

- Ушбу машқда Сизга нималар маъқул келди-ю, нималар маъқул келмади?
- Ўзга гуруҳ-жамоанинг мураббийлик бўйича тузган дастурини баҳолаш ёки унга танқидий фикр билдириш Сиз учун қийин кечдими? Нега?
- Мураббийликнинг янги йўлларини ўйлаб топиб, жамоангиз учун тақдим этишда ушбу машқ Сизга ёрдам бердими? Ҳа бўлса, бу йўллар қайси йўллар?

Биз бутун дунёдаги барча инсонларга Internet тизимларидан фойдаланиш имкониятини яратишимиз лозим. Бу фақат тегишли компьютер программалари ҳамда техникадан фойдаланишга ўргатишни эмас, балки маданият ва анъаналар билан боғланган, тегишли тилда ёзилган ҳамда маҳаллий шароитда яратилган ва унга мос материалларни ҳам ўз ичига олади.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

10 - МАШҒУЛОТ

ҲАРАКАТГА БИЗ ЎЗИМИЗНИ ҚАНДАЙ САФАРБАР ЭТАМИЗ?

Машғулотнинг Мақсади:

- Сафарбарлик тадбирининг стратегик йўлларини тадқиқ қилиш
- Ташкилий режа ёки ҳаракат учун қандай жиҳатлар муҳимлигини, шу жумладан мақсад ва қарашларни аниқлаш, стратегияни баён этиш, ходимлар ва ресурслардан фойдаланиш, умумий иштирок орқали фаолиятни амалга ошириш ҳамда самарадорликни аниқлаш учун назорат ҳисобини ишлаб чиқиш муаммолари бўйича муҳокамалар ўтказиш.
- Маҳалллий, миллий, халқаро даражада ҳаракатларни сафарбар қилишда телеалоқалар технологияси - телефон, факс, компьютер, Интернет ва ҳ. к. ролини аниқлаш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш бўйича олиб борилган халқаро тадбир ҳақидаги ҳикояни овоз чиқариб ўқинг. Тадбир иштирокчиларининг пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш борасидаги шартномани дунё бўйича қўллаб-қувватланишига эришиш йўлидаги ҳаракатларини гуруҳда муҳокама қилинг. Гуруҳдаги муҳокамада ҳикоя билан танишиш натижасида туғиладиган саволлар ёрдам беради.

Баъзи иштирокчилар бошқа иштирокчиларга нисбатдан бу мавзу бўйича кучли фикирга эга бўлишади ва шундай иштирокчилар кичик мулоқатдан катта мулоқатга ёлланишлари мумкин. Иштирокчиларни жуда тўғри ва чуқур сухбатга олиб келиш учун «ташқаридан (акварум ортидан) кузатувчи» услубини қўллашлари лозим (тўлиқ маълумот учун «А» Иловага мурожат қилинг)

Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Кампания

*Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Кампаниянинг (**ICBL** – International Campaign to Ban Landmines) илк уруғлари 1980-йилларнинг охирлари ва 1990-йилларнинг бошларида пиёдаларга қарши қаратилган миналар ишлаб чиқарадиган давлатлардаги нодавлат ташкилотларнинг ҳаракатлари натижасида сочилган эди.*

*Сўнгги 50 йил ичида бу миналарнинг қўлланиши оқибатида қурбон бўлган ва жароҳатланган инсонлар сони ядровий, биологик, химиявий қуроллардан жабр кўрганларни қўшиб ҳисоблангандан ҳам кўпроқ. Дунёнинг ўнлаб мамлакатлари ҳудудига ўрнатилган ўн миллионлаб миналар натижасида юзага келиши мумкин бўлган гуманитар инқирозни англаб етган сонини бармоқ билан санаса бўладиган нодавлат ташкилотлари бу турдаги миналарни тақиқлаш мақсадида ўз кучларини бирлаштирдилар. Улар ушбу муаммони тубдан ҳал қилиш учун бундай қуроллар умуман тақиқланиши керак деган тўхтамга келишди. Уларнинг биргаликдаги ҳаракатлари пиёдаларга қарши ишлатиладиган миналарни тақиқловчи маҳаллий, ҳудудий, ва халқаро чоралар кўришга қаратилди. Улар ўз фаолятини маҳаллий, ҳудудий ва халқаро нодавлат ташкилотларининг дунё бўйича ҳамкорлиги (коалицияси)ни ўрнатишдан бошлашди. **ICBL** (Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Кампания - International Campaign to Ban Landmines) коалициясининг ташкилий томондан асосий устунлиги - унинг муаммога «эластик», ноанъанавий тарзда, ижодий ёндоша олишида бўлди. У турли хил истиқбол ҳамда тажрибага эга бўлган мустақил ташкилотларнинг эркин ҳамкорлиги эди. Коалиция, бюрократик тузилмалар пайдо бўлишининг олдини олиш мақсадида, ICBL аъзолари ҳар бир нодавлат ташкилоти ўз фаолияти йўналишини мустақил аниқласагина, энг мақбул натижаларга эришиш мумкин деган фикрга келдилар. Шундай қилиб, нодавлат ташкилотлари ўз фаолиятларининг мақсад ва ташкилий тузилмаларига кўпроқ мос тушадиган жиҳатларни рўёбга чиқариш имкониятига эга бўлдилар. Миллий муаммоларни ҳал этиш миқёсида ишловчи ташкилотлар ўз даражаларида (маҳаллий, миллий) эътирофга сазовор бўлишга интилган бўлсалар, халқаро миқёсдаги масалалар билан шуғулланувчи ташкилотлар эса, ўз ҳаракатларини дунё ва минтақавий миқёсдаги йирик муаммоларни ҳал этишга қаратдилар. Бир неча аъзо билан бошланган тадбир тез орада 80 мамлакатдаги 1200 ташкилотни ўз ичига қамраб олган кенг бир ҳаракатга айланди. Миллий, ҳудудий ва халқаро даражада учрашувлар ўтказилди. Бу учрашувлар тез орада ўз вақти, штат ва*

ресурсларини мазкур ҳаракатга сарфлашни истаган ташкилотлар сонининг ошишига олиб келди. Дунёнинг барча бурчакларида бўлган фаоллар ҳамда ташкилотларнинг самарали ишлаши учун ишончли алоқа воситалари ниҳоятда зарур эди. Сафарбарлик тадбирларини амалга оширишда замонавий ахборот ва алоқа технологиялари муҳим рол ўйнади. Доимий бюллетенлар, янги маълумотларнинг келиб туриши, факт ва статистика алмашуви, ICBLнинг оммавий мурожаатлари шу қадар муваффақиятли бўлдики, тезда давлатлар ахборот олишда ушбу ҳаракатнинг анъанавий ҳукумат манбаларидан кўра аниқ ва тезроқ бўлган маълумотларига асосланадиган бўлди. Дастлабки пайтларда эса, ICBL ҳаракатининг фаолияти телефон, факс, одатдаги почта хизмати ҳамда оддий учрашувлардан фойдаланишга бутунлай боғлиқ бўлиб қолган эди. Пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш борасидаги фаолияти учун Нобель мукофотига сазовор бўлган Жоди Уильямс ҳаракат дастлабки йилларда факсдан фойдаланганлигини шундай тасвирлаган эди: «(ўша даврда) факс нисбатан янги алоқа воситаси бўлиб, у ниҳоятда «ҳаяжонлантирувчи» эди. Факс орқали келган маълумот ўта муҳим маълумот сифатида қабул қилинар, шу боис бу маълумотлар одатдаги почта орқали келган ҳужжатларга қараганда муҳимроқ ҳисобланар ва натижада, зудлик билан муносабат билдириш учун зарурроқ деб билинар эди.» Факс ва телефондан фойдаланиш, фаолиятда уларга юқори даражада боғлиқлик қимматга тушарди, бироқ улар самарали эди. Ҳаракат ўз фаолиятини Жанубий Ярим Шардаги пиёдаларга қарши қаратилган миналар ўрнатилган мамлакатларга ҳам тарқата бошлаган вақтга келиб, унинг аъзолари электрон почта алоқасидан фойдаланишга ўтишди. Электрон почта алоқаси ҳали ҳам қиммат, айни пайтда жаҳоннинг кўп минтақаларида ундан фойдаланиш қийин бўлса-да, у факс орқали алоқага қараганда вақтни тежаш ва қулайлик борасида кўп афзалликларга эга эди.

Кўпинча, нодавлат ташкилотлари ва ҳукуматлар бир-бирларига рақиб сифатида қарашади. Миналарни тақиқлашга қаратилган ҳаракат сафарбарлик стратегиясининг бир қисми, аксинча, ҳукуматлар билан ижобий алоқаларни ўрнатишга қаратилган эди. Ҳаракат ҳукуматларни ўз миллий манфаатларини таъминлайдиган, пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш борасида бирлаштирувчи, унумли ва конструктив рол ўйнашга чақирди. 1996 йилга келиб ***ICBL*** *(Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Кампания - International Campaign to Ban Landmines) бир қатор ҳукуматлар, шунингдек гуманитар, экология, диний, болалар, тиббиёт ва ҳ.к. соҳаларда фаолият кўрсатаётган минглаб нодавлат ташкилотларининг қўллаб-қувватлашларига эришди. Ўша йили*

Канада ҳукумати Оттавада пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш бўйича ҳукуматларнинг келишилган ҳаракат режасини ишлаб чиқиш учун энг юқори даражада учрашув ўтказишни таклиф этди. Канада ҳукумати ICBL иштирокчилари билан ҳамкорликда иш олиб борди ҳамда бошқа ҳукуматларга мисли кўрилмаган даражадаги чақириқ билан мурожат қилиб чиқди. Бу чақириқнинг мазмуни бир йил ичида пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш бўйича аниқ, лўнда ва содда халқаро шартнома ишлаб чиқишдан иборат эди. Ҳукуматлар ICBL иштирокчилари тўплаган маълумот ва тажрибаларга таянганлиги натижасида орадаги мулоқот янада ноёб ҳодиса бўлди. Натижада жуда кўп кичик ва ўрта қудратли давлатлар шартномани тўлиқ қўллаб-қувватладилар. Баъзилар бу ҳужжатни катта давлатлар мухториятига хавф солувчи ҳужжат сифатида қабул қилишди. 1997 йилнинг декабрида 121 ҳукумат вакиллари Оттавага йиғилиб, Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Битимни имзолашди. Канада Ташқи Ишлар Вазири Лойд Аксворзи мазкур йиғилишдаги якунловчи нутқида, пиёдаларга қарши қаратилган миналарни тақиқлаш йўлидаги ҳаракат фаолиятига тўхталиб, уларга "мақсадларимизга эришишда барчамизга ёрдам берадиган ҳамкорлик ва бирлашишнинг доимий тарафдори" деб баҳо берди. 1999 йилнинг 1 мартидан Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқловчи Битим (уни ратификация қилган давлатлар учун) мажбурий халқаро қонунга айланди.[23]

Муҳокама Учун Саволлар

- ICBL *(Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Кампания - International Campaign to Ban Landmines)*-нинг асосий мақсади нимадан иборат эди? Нима учун ҳаракат аъзолари ўз мақсадларини айни шу тарзда белгилашди?
- Ҳаракат тизимини қандай баҳолаган бўлардингиз? Бу тизимнинг афзалликлари нимадан иборат? Бу тизимда бирорта камчилик кўрдингизми?
- Ҳаракат фаолиятида алоқа воситалари нима учун бунчалик муҳим аҳамият касб этади? Ҳаракат иштирокчилари бутун дунёдаги одамлар, ташкилот ва ҳукуматлар билан алоқани таъминлашга қандай қилиб эришдилар?

---

[23] Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Халқаро Кампанияси (Ҳаракати) тўғрисидаги маълумотлар Жоди Уильямснинг «Пиёдаларга Қарши Қаратилган Миналарни Тақиқлаш Бўйича Халқаро Кампания: Қуролсизланиш Бўйича Ташаббус Модели?» мақоласидан (www.noble.se/peace/articles/williams/) ва World Council of Churches Интернет саҳифасидан (www.wcccoe.org/wcc/what/international/landmiles/mines-e.html) олинган.

- ICBL муваффақиятини таъминлаб уни бошқа ҳаракатлар учун намуна даражасига кўтарган хусусият нимадан иборат?
- Ҳар қандай сафарбарлик режасининг асосий жиҳатлари нимадан иборат?

Машқ: Халоскорлик Йўлидаги Бирлик

Зилзила Оқибатида Юзага Келган Вайронагарчилик Миллионлаб Одамларни Уйсиз, Тоза Ичимли Сувсиз, Тиббий Ёрдамсиз Қолдирди.

2001 йил 13 январдаги Рихтер ўлчови бўйича 7,6 баллик зилзила Сан Мигелиядан 65 мил (105 километр) наридаги Салвадор (Эль Салвадор) қирғоғини ларзага солди. Зилзила оқибатида 200 та ер кўчиши, 1950дан ортиқ ер қатламининг қайта қимирлаши кузатилди. Зилзила натижасида юзага келган вайронагарчилик кўламини мана шу рақамлар намойиш этиб турибди. Қурбон бўлганлар сони саккиз юз киши, тўрт ярим минг киши турли даражадаги жароҳатлар олган. Тўқсон икки мингга яқин уй вайронага айланган. Бир юз ўттиз минг уй жиддий зиён кўрган. Бир минг икки юздан ортиқ мактаб биноси, деҳқон хўжаликлари ва фермалардаги ўттиз минг мол ва мулкка ҳам шикаст етган. Зарар кўрган аҳоли сони бир миллиондан ортиқ.[24]

Сценарий:

Ҳар ҳафта жамоангиздаги 4 аёлдан иборат гуруҳ оилаларидаги янгиликлар билан ўртоқлашиш, бир-бирларидан маслаҳат олиш ва бир-бирларига ёрдам ва дўстлик таклиф этиш учун норасмий учрашувлар ўтказишади. Бир куни мана шу аёллардан бири газетада Салвадордаги зилзила ҳақида ёзилган мақолани келтиради. Бу аёлнинг ҳам бошқа бир мамлакатда қаттиқ зилзила оқибатида вайронагарчиликларни бошидан ўтказган таниши бор эди. Шу сабабли ҳам, у Салвадорда юзаган келган вазиятни катта ташвиш билан кузатиб бораяпти ҳамда ўз дугоналарига бундай оғир шароитлар ўз болалари тўғрисида қайғураётган оналар учун ҳаммадан кўра оғир эканлигини эътироф этмоқда. Гуруҳдаги бир аёл кулфатда қолган аёлларга нима биландир ёрдам бериш кераклигини таклиф қилади. Бу аёлнинг ёнидаги аёл уни қўллаб-қувватлайди, яна бир аёл эса дарҳол режа тузишга киришади.

1. Иштирокчилар гуруҳи ҳар бири тўрт кишидан иборат жамоаларга бўлинади. Ҳар бир жамоа юқоридаги сценарийда тилга олинган Салвадордаги зилзила оқибатларини енгишга ҳаракат қилаётган аёллар каби оналарга ёрдам кўрсатиш

[24] Бу бўлган воқеа. Қаранг: www.CNN.com/2001/WORLD/americas/01/05/quake.04.

мақсадида ҳаракат режасини ишлаб чиқадилар (машқ учун тахминан 30-40 минут вақт ажратилади).

2. Қуйидаги саволлар ҳар бир жамоа томонидан кўрилиб чиқилиши керак.
   - *Салвадордаги оналарга қандай қилиб ёрдам кўрсатмоқчисиз? қайси турдаги ёрдамни кўрсата олардингиз? Сизнинг ҳаракатингиз нималардан ташкил топади?*
   - *Ҳаракатингиз маҳаллий, миллий, ҳудудий ёки халқаро даражада бўладими?*
   - *Ёрдам ташкил қилиш учун қайси усулларни қўллайсиз?*
   - *Катта ёрдам кўрсата олиш учун жамоангиз алоқа технологияларининг афзалликларидан, масалан факс, электрон почта, газета мақолалари, радио ва телевидениеда маърифат дастурларидан фойдалана оладими?*
   - *Ўз мақсадингизга эришишда кўмак берадиган қандай ёрдамчи тармоқни таклиф эта оласиз?*
   - *Ўз мақсадингиз томон ҳаракат қилаётган ёҳуд қилмаётганингизни қандай қилиб кузатиб борасиз?*
   - *Олдингизга қўйган вазифаларни бажариш учун (гуруҳингиз, ҳамфикрларингиз, тарафдорларингиз орасидаги) мажбуриятларни қандай қилиб тақсимлардингиз?*
3. Жамоа аъзолари сўнгги бир неча ҳафтада амалга оширмоқчи бўлган тадбирларнинг хомаки рўйхатини тузишлари керак.
4. Жамоалар ҳаракат режаларини тузишни якунлагандан сўнг, машғулот гуруҳи қайтадан тўпланиши лозим. Ҳар бир жамоадаги кўнгиллилардан бири жамоанинг сафарбарлик стратегиясини қисқача баён қилиб беради.

Муҳокама Учун Саволлар

- Жамоангизда қарор қабул қилиш жараёни қандай кечди?
- Сафарбарлик стратегиясининг қайси қисмини ишлаб чиқиш мураккаб кечди?
- Жамоада одамлар сони кўп бўлса, бу қийинчилик туғдирадими? Ёки аксинча-ми?
- Масъулиятни жамоангизда қандай қилиб бўлиб олдингиз? Ҳар бир кишининг ролини аниқлашда келишилган вазифаларнинг хомаки рўйхати ёрдам бердими? Бу рўйхат бошқа масалаларда ҳам ёрдам бердими? Қайси масалаларда ёрдам берди? Нимага шундай бўлди?
- Жамоангизнинг ҳаракати амалга оширилиши мумкин бўлган ишларга қаратилганми? Нега?
- Бошқа жамоалар фаолияти ҳақидаги маълумотларни тинглаганлигингиздан сўнг, ўз фаолиятингизга қўшимча

қиладиган ёки тузатиш керак бўлган қандайдир жиҳатлар намоён бўлдими?

Кузатиш

- Ушбу машқ хусусий ҳаракатингизни режалаштириш ёки бошқа масалаларни ишлаб чиқишда ёрдам берадими?
- Агар Сиз ўз ҳаракатингиз бошланганини тасаввур қила олсангиз, у қандай бўларди? Сиз уни қандай бажарган бўлардингиз?

Биргаликда ва яқин ҳамкорликда ишлаш – ўрганаётган ташкилотларнинг моҳияти.
У инсонларга муносабатда ўзгаларга ҳурмат, фикр ва қарашлар хилма-хиллиги, ҳамда олий ҳимматни ўз ичига олади.
Ташкилот даражасида биргаликда ва яқин ҳамкорликда ишлаш низоларни ҳал этиш, қарорга келиш ва уни амалга оширишда инсонларни жипслаштира олиш, ҳамда уюшган команда тузиш қобилиятини ўз ичига олади.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи қисмлари»

11 - МАШҒУЛОТ

БИЗ МАСЪУЛИЯТ ВА НАТИЖАЛАРНИ ҚАНДАЙ ҚИЛИБ БИРГАЛИКДА ҚАБУЛ ҚИЛАМИЗ?

Машғулотнинг Мақсади:

- Ҳокимиятни тақсимлаш маданиятини яратиш ва ҳамкорликда ишлаётган ташкилотлар билан биргаликдаги фаолиятда иштирок этиш имкониятларини таҳлил қилиш.
- Ҳамкорликдаги ҳаракат тадбирларида айрим шерикларнинг кўникма ва тажрибаларини таъкидлаш стратегиясини муҳокама этиш.
- Гуруҳдаги машғулот давомида келтириб ўтилган барча ижобий сифатларни ўзида мужассам этган, хаёлий бир ташкилот яратиш мақсадида биргаликда ва яқин ҳамкорликда иш олиб бориш.

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Оиладаги зўравонлик тўғрисида қонунни қабул қилиш учун Малайзияда бир қатор ташкилотларнинг ҳамкорликда иш олиб борганлиги ҳақида қуйидаги ҳикояни овоз чиқариб ўқинг. Гуруҳда бу ташкилотларнинг ўз ҳаракатларини мувофиқлаштириш ҳамда масъулиятни тақсимлаш борасида тутган стратегиясини муҳокама қилинг. Туғилажак саволлар муҳокамалар жараёнига йўналиш беради. Саволлардан кейин келадиган машқ, иштирокчиларга улар машғулот вақтида аниқлаб олган, ташкилий жиҳатдан уларни қаноатлантирадиган уюшма, тизим ёки ўзлари ташкил этган ҳаракатни тасаввур этишга кўмаклашишга қаратилган. Иштирокчиларга барча гуруҳ аъзолари олдида машғулотда машқ сифатида режалаштирилаётган хаёлий ташкилот ҳақида ўз қарашлари билан ўртоқлашишлари учун 12-машғулот чоғида алоҳида имконият яратилади.

Ушбу машғулотни ҳамда ундан кейин келадиган машқни бутун гуруҳ бўйича ёки уни кичикроқ гуруҳга бўлиб олиб бориш мумкин (тўлиқ маълумот учун «А» Иловага мурожат қилинг).

Малайзияда Оиладаги Зўравонликка Қарши Қонун Қабул Қилиш Йўлида Ҳаракат

Малайзия оиладаги зўравонликка қарши қонун қабул қилиш йўлида ҳаракат бошлаган биринчи Ислом давлатидир. Қонун қабул қилингач, мамлакат қонунчилиги уйдаги, оиладаги зўравонликка

жиноят сифатида қарайдиган бўлди. Уйдаги зўравонлика қарши қонун қабул қилишга қаратилган ҳаракатларни таъминлаш, турли хил динлар ўртасидаги фарқларни инобатга олишни талаб қилибгина қолмай, шунингдек бу қонуннинг амалдаги ижросини таъминлашда сиёсий ирода ҳам зарурлигини кўрсатди. Шу тариқа, бу ҳаракатлар учун 11 йил сарфлашга тўғри келди. Бу қонун минглаб оддий, лекин фаол фуқароларнинг, аёл ва эркакларнинг, узоқни кўзлаган машаққатли интилишлари натижаси бўлди. Аёллар ташкилотлари ва бу муаммоларга бефарқ қарамаган фаолларнинг аста-секинлик билан кўпларни демократик жараёнларга жалб этиши уйдаги зўравонликка қарши қонуннинг муваффақиятли қабул қилиниши билан якунланди.

Оиладаги зўравонлик ҳақидаги қонуннинг қабул қилиниш тарихи 1982 йилдан бошланади. Ўшанда Малайзияниг Аёлларга Ёрдам Ташкилоти - Women's Aid Organization (WAO) биринчи марта уйсиз қолган (ёки оиласидаги зулмдан ё бошқа сабаб билан уйидан қочган) аёлларга, кўримсиз бўлса-да, бир бошпана ажратган эди. Ушбу бошпанага паноҳ излаб келган аёлларнинг фарёди оиладаги зўравонлик қай даражада кенг тарқалгани тўғрисида тасаввур пайдо қилди. Ижтимоий соҳадаги хизматчи ва ҳуқуқшунослар оиладаги зўравонлик қурбонларини ҳимоя қилиш, уларга ёрдам бериш чоғида дуч келган қийинчиликлар тез орада Малайзия қонунларининг бу борада ҳаддан ташқари ожизлигини фош қилиб қўйди. Айни чоғда, Юрист Аёллар Ассоциацияси (Association of Women Lawyers, AWL) уйдаги зўравонлик ҳамда номусга тегиш ҳолатларининг қурбонларига нисбатан судларнинг адолатсиз йўл тутаётганлигини кузатиб борди. Бир неча касаба уюшмаларни ўз ичига олган Малайзия Касаба Уюшмалари Конгрессининг (Malasia Trade Union Congress) Аёллар Бўлими жинсий шилқимлик ҳолатлари бўйича хусусий текширувлар олиб бораётганда, бир қатор муаммоларга дуч келди. Чунки қонунчиликда бу хилдаги ишларни кўриб чиқадиган қонуннинг ўзи йўқ эди. Аёлларнинг иш билан таъминланиши ва уларнинг иш шароитлари масаласида изланиш олиб борган Университет Аёллари Ассоциациясининг (University Women's Association) тадқиқоти қуйидаги ташвишли статистик маълумотни келтириб ўтди. Ушбу маълумотга кўра, аёлларни иш билан таъминлаш имкониятларининг чегараланганлиги шаҳарда ҳам, қишлоқда ҳам уларни эксплутация қилинадиган шароитга тушириб қўйган. Айни пайтда, Селангор25 ҳамда Федерал Ҳудуд Истеъмолчилар Уюшмаси (Selangor and Federal Territory Consumers Association) ўтказган чуқур изланишлар аёлларга нисбатан салбий кўникма ва афсоналарнинг сақланиб қолишида оммавий ахборот воситалари муҳим рол ўйнашини намойиш этди. Аёлларга нисбатан зўравонлик

[25] Малайзия Федерациясининг Ғарбидаги штат (кенг ҳуқуқларга эга вилоят).

фактларини фош этган ўз тадқиқотлари ягона илдизга эга эканлигини тан олиб, мана шу 5 ташкилот 1985 йилда аёллар ҳимоясини таъминлаш учун умумий мақсад устида ишлайдиган Бирлашган Ҳаракат Гуруҳини (Joint Action Group, JAG) туздилар.

Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи ташкил этилганидан бир оз муддат ўтиб, унинг аъзолари аёлларга қарши қаратилган зўравонликларни англаб етишни кучайтириш ва кенгайтириш бўйича миллий машғулот, конференция ва кўргазмалар ўтказишга қарор қилишди. Тадбирларда иштирок этган 5 ташкилотнинг ҳар бири ўз зиммасига бу тадбирларни мувофиқлаштириш билан боғлиқ масъулиятларни олди. Аёлларга Ёрдам Ташкилоти телефон, факс ҳамда яхши таъминланган бинога эга эди. Ш сабабли, бу бино Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи фаолият кўрсатадиган марказга айланди. Аёлларга Ёрдам Ташкилоти маъмурий ишларнинг асосий қисмини ўз зиммасига олди. Бошқа ташкилотлар ҳам ўз зиммаларига муҳим мажбуриятларни олиб, ўзларига тегишли ишларни бажаришди. Юрист Аёллар Уюшмаси аъзолари маҳаллий қонун лойиҳасини тузишган бўлса, Малайзия Касаба Уюшмалари Конгресси, Университет Аёллари Ассоциацияси ва Селангор ҳамда Федерал Ҳудуд Истеъмолчилар Уюшмаси машғулот ва симпозиум ишларини мувофиқлаштириб, ўз тарафдорларини қонун чиқарувчи идораларга оиладаги зўравонлик ҳақидаги қонунларни қўллаб-қувватлашга даъват этиб, босим ўтказишга сафарбар қилишди. Ҳар йили 8-март Халқаро Хотин-қизлар Кунини нишонлаётганда, Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) уйдаги зўравонлик масаласига эътиборни жалб қилиш мақсадида кўргазмалар, имзо тўплаш кампаниялари, концертлар, норозилик намойишлари ўтказди.

Тез орада бошқа ташкилот ва алоҳида кишилар бу тадбирларга келиб қўшилишди. Улар ўз вақтлари, ғоялари ва имкониятларини Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) фаолиятини, унинг оммавий ахборот воситаларидаги стратегиясини қўллаб-қувватлашга қарата бошладилар. Тадбирларнинг биринчи йилларида учрашувлар JAG аъзоларининг уйларида ўтказилди. Иштирокчилар эса хатлар ва ҳисоботлар ёзиш учун бир-бирларининг ошхоналарида тўпланишарди. JAG ҳаракатлари юксалиб борган сари, унинг фаолиятини мувофиқлаштиришда ҳам маълум қийинчиликлар кучайди. Натижада, JAGга кўнгилли ёрдам бераётган 17 ташкилот ва юзлаб кишиларнинг ҳаракатини мувофиқлаштириш учун тўлиқ иш вақти давомида мана шу вазифа билан шуғулланадиган кишига заруръият туғилди. JAG мувофиқлаштирувчисининг ойлик маошини қоплаш мақсадида ҳаракатда иштирок этаётган ҳар бир ташкилот тегишли маблағ ажрата бошлади.

JAG ўз ҳаракатининг асосий диққатини Малайзия матбуотига қаратди. Гарчи баъзи бир оммавий ахборот

воситаларида оиладаги зўравонликдан азият чеккан ё унинг қурбони бўлган аёлларни салбий қиёфада акс эттириш ҳамон давом этаётган бўлса-да, бир неча йиллик фаолият натижасида жамоатчилик фикри уйдаги зўравонлик ҳақидаги қонунни қабул қилиш ғоясини кенг кўламда қўллаб-қувватлашига эришилди. Оммавий ахборот воситаларининг бу масалага муносабати эса жамоатчиликнинг фикр ва қарашларини шакллантиришда алоҳида аҳамият касб этди. Бунинг устига, бир қанча парламент аъзолари бундай қонунни маъқуллашларини изҳор эта бошладилар. Бир қатор Ислом уламолари, Малайзия ҳукуматининг Ислом Динини Ривожлантириш Департаменти вакиллари, шунингдек бу гуруҳларнинг консерватив қарашларини маъқуллайдиган парламент аъзолари Оиладаги Зўравонликка Қарши Қонун Малайзия аҳолисининг 50%-ини ташкил этувчи Мусулмонларга нисбатан қўлланилмаслиги керак деб, қаршилик кўрсатдилар.

*Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) доимо барча аёлларни ҳимоя қилишга қаратилган Оиладаги Зўравонликка қарши қонун томонида турди. Мусулмон аёлларнинг **Исломда Дугоналар (Sisters In Islam**, SIS) феминистик ташкилоти Ислом уламолари даъволарига эътироз билдириш мақсадида Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) билан биргаликда стратегия ишлаб чиқиш устида ишлай бошлади. Ўз нуқтаи назарини ҳимоя қилиш мақсадида **Исломда Дугоналар (Sisters In Islam**, SIS) аъзолари қуръони Каримдан олинган далиллардан фойдаланиб, Оиладаги Зўравонликка қарши қонунда ҳеч бир модда Ислом қоидаларига зид эмаслигини асослай бошладилар. Улар мазкур қонун фақат Мусулмон бўлмаганларга нисбатан қўлланилса, унда ҳукумат Мусулмон бўлмаганлар ўз хотинларини урса - бу жиноят, Мусулмонлар урса бу - қонуний ҳолат деган хавфли ғояни қўллаб-қувватлаши ва амалга оширишини исботлаб беришди. **Исломда Дугоналар (Sisters In Islam**, SIS) аъзолари ушбу қонун масаласида Вазирнинг Ислом Дини Масалалари Бўйича Ўринбосари билан учрашув ўтказишди. Охир оқибатда, Вазир Ўринбосари бу қонуннинг қабул қилиниши Исломга зид эмаслигини тан олди. 1994 йилда қонун қабул қилинди. 2 йил ўтгач, у тўлиқ ҳаракатдаги қонунга айланди. JAG (Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи)нинг асосчиларидан бири Айви Жосиядан, кўплаб ташкилот жалб этилган тадбирларни ўтказишни режалаштираётган инсонларга қандай маслаҳатлар берган бўлардингиз деб сўрашганда, у шундай жавоб берганди: «Муаммони аниқ тасаввур қилинг, ўз аъзоларингиз билан режани муҳокама этинг, ҳар бир фаолият тури бўйича масъул кишиларни аниқланг, ишни ташкилот вакилларининг қўлидан келишига қараб тақсимланг, вазифалар рўйхати ва уларнинг бажарилиш жадвалини тузинг, доимий фаолият олиб борадиган мувофиқлаштирувчи ёлланг, оммавий ахборот воситалари билан*

яқиндан ҳамкорликда ишланг, ўзингиздаги ғоя, далил, рақам, суҳбат-интервью бериши мумкин бўлган одамларни тавсия этиб, уларнинг (яъни, оммавий ахборот воситаларининг) олдига боринг ... Ўз ишингиздан завқ олишни ҳам унутманг.»[26]

Муҳокама Учун Саволлар

- Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG)нинг аъзолари қайси муаммоларга ўз этиборларини қаратдилар? Оиладаги зўравонликка қарши қонунчилик бу муаммоларни ҳал этишда қандай рол ўйнайди?
- Нима сабабдан Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) учун ҳам Мусулмон, ҳам Мусулмон бўлмаганларни ҳимоя қиладиган Оиладаги Зўравонликка Қарши Қонунни Қабул этилиши учун курашиш шунчалик муҳим эди? Фақат Мусулмон бўлмаганларга тегишли қонун қабул қилиниши натижасида нималарга эришилиши ёки нималар йўқотилиши мумкин эди?
- Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) аъзолари - коалицияга бирлашиш натижасида - қандай қилиб кучайдилар? Коалицияга бирлашиш бирор ташкилот ва унинг фаолиятини сустлаштира оладими? Агар шундай бўлса, қандай қилиб?
- Нима сабабдан Бирлашган Ҳаракат Гуруҳи (JAG) коалицияси шунчалик муваффақиятли бўлди деб ўйлайсиз? Унинг муваффақиятга олиб келган турли жиҳатлари нимадан иборат?
- Оиладаги Зўравонликка Қарши Қонун учун тарафдорларни сафарбар қилишда Малайзия оммавий ахборот воситаларининг ўрни нимадан иборат бўлди?
- Сизнинг жамиятингизда оммавий ахборот воситалари аёллар ҳуқуқлари масалаларига қандай муносабатда? Аёлларга ёрдам берадиган сиёсий, қонунчилик, ё иқтисодий кампанияларга оммавий ахборот воситаларининг қизиқиши ҳамда қўллаб-қувватлашига эришиш учун Сиз фойдаланишингиз мумкин бўлган баъзи маҳаллий шароитга мос стратегиялар, усуллар нимадан иборат?
- Ташкилотлар коалициясида вазифалар тақсимланиши билан бир ташкилотда аъзо бўлган кишилар орасида вазифалар тақсимланиши орасида ўхшашликлар борми?
- Бошқа вазиятда ташкилотлар коалициясини яратиш мақсадга эришиш учун уринишларни кучайтиришга ёрдам бериши тўғрисида ўйлай оласизми? Унинг фойда ва камчиликларини санаб ўтинг.
- Самарали коалиция тузиш учун шахсий ва ташкилий даражаларда қандай жиҳатларга урғу бериш керак?

---

[26] Women's Learning Partnership ташкилоти 2001 йилнинг 3 январида Зайна Анвар ва Айви Жосия билан телефон орқали ўтказган суҳбат-интервью ва тақдим этилган бошқа материаллар асосида берилмоқда.

♦ Коалиция ютуқларини баҳолаш учун Сиз қандай ўлчов ва критерийлардан фойдаланишингиз мумкин?

Машқ: Таълим Ташкилотини Қуриш (1-Қисм)
Бу машқни бажариш учун 1 соат 15 минут ажратинг.

1. Маҳаллий, миллий ёки халқаро миқёсда жамоат ишини аниқлаш мақсадида иштирокчиларни ҳар бирида 3-4 киши бўлган гуруҳларга ажратинг. Кўриб чиқадиган мавзу жуда кенг кўламда бўлиши мумкин. Масалан: очарчилик, аёллар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш каби мавзу, ёҳуд бу мавзу бирор бир аниқ вақт ва маконга боғланган бўлиши мумкин. Масалан, яқинигиздаги кўлни тозалаш, мактаб ўқувчиларининг кундалик ўқиш соатларини ўзгартириш ва ҳ.к. мавзулар.
2. Умумий мавзуни аниқлаб олгач, гуруҳлар аъзолари бу масалаларни ҳал этишга қаратилган ташкилот, институт (муассаса, идора) ёки махсус кампанияни қай тариқа йўлга қўйишлари мумкинлигини муҳокама қилишлари керак. Айни пайтда улар ўзлари келган қарорларни, нима учун айнан шундай қарорга келганларини, изоҳлаб беришлари лозим. Ташкилотни тузиш вақтида кўриб чиқилиши зарур бўлган саволлар қуйидагилардан иборат:
   - Ташкилот номи
   - Муаммо бўйича қарашлар баёни
   - Кўзланаётган мақсадлар
   - Ташкилотнинг тизими
   - Ходимлар сони ва тажрибаси
   - Кўнгиллилар меҳнатидан фойдаланиш (агар шундайлар кўзда тутилган бўлса), уларнинг меҳнатини қандай қилиб рағбатлантириш
   - Ташкилотда қарор қандай қабул қилиниши
   - Ташкилотда масъулият қандай тақсимланиши
   - Биринчи лойиҳа ёки фаолият
   - Иккинчи лойиҳа ёки фаолият
   - Муваффақият ёки самарани ўлчаш (ўлчов) мезонлари
3. Ҳар бир гуруҳ маърузачи танлаб олиши керак. У ташкилотнинг номи, мақсади, тузилиши ва яна бошқа масалаларда гуруҳнинг келишувга эришиш жараёнини қайд қилиб бориши лозим. Келгуси машғулотда ҳар бир гуруҳнинг маърузачиси ўз гуруҳида келишилган ташкилот тузилишини тасвирлаб бериши сўралади. Гуруҳларнинг у ёки бу масаладаги қарорлар нима мақсадда қабул қилинганлиги ҳақидаги изоҳлари жамоанинг барча аъзоларига ҳам қаратилган бўлади.

Ўз-ўзини англайдиган ташкилотда, ҳокимият (етакчилик, раҳбарлик) … олдиндан қатъий белгиланган кўрсатмаларга асосланмаган: аксинча, у мулоқот жараёнида шаклланади.

«Етакчиликнинг Барпо Этувчи Қисмлари»

12 - МАШҒУЛОТ

ТАШКИЛОТ МУВАФФАҚИЯТЛИ ЭКАНЛИГИНИ БИЗ ҚАНДАЙ АНИҚЛАЙМИЗ?

Машғулотнинг Мақсади:

- Ташкилот ўз мақсадига эришиши учун тажриба алмашиш ҳамда бир-бирини ўқитиш муҳимлигини муҳокама этиш.
- Муваффақиятли ташкилот тушунчаси бўйича иштирокчилар билан фикр алмашиш.
- Жамоа тасаввур қилаётган хаёлий ташкилот ўз мақсадига қайси ҳолда эришиши мумкинлиги тўғрисида танқидий қарашлар билдириш.
- Ўтилган 12 машғулотдан иборат семинарнинг мақсади, уларда эришилган ютуқлар тўғрисида фикр юритиш.

Машғулотни Бошлаш Олдидан: Ушбу қўлланманинг *«Семинар Доирасидаси Мулоқот: Тренерлар Учун Қўлланма»* Бўлимида етакчилик (раҳбарлик) семинар машғулотларини қандай якунлаш тўғрисида баъзи таклиф ва ғоялар келтирилган. Иштирокчилар машғулотлар (семинар) тугашини кичик бир норасмий ва эркин йиғилиш ё зиёфатча ёки бошқа жойда йиғилиш (сайл, пикник) билан нишонлашни исташлари мумкин. Ҳамда бир-бирлари билан алоқани давом эттириш учун ўзлари тўғрисида маълумотлар (электрон почта, иш ё яшаш жойининг адреси ва телефони) алмашишлари мумкин.

Машғулотлар Олиб Борувчига Эслатма: *машғулотларни баҳолаш анкетасини олдиндан кўп нусхада тайёрлаб, уларни ушбу машғулотнинг бошида барчага тарқатиш ва машғулотнинг охирида бу анкетани тўлдириш учун етарли вақт ажратишни ёдингизда тутинг. Бу анкета ушбу семинар машғулотларини келажакда такомиллаштириш ва маҳаллий шароитга янада мослаштириш учун фойдали бўлади.*

Машғулотни Ўтказиш Бўйича Таклифлар

Умум-Араб Судининг ташкилот этилиши ҳақидаги қуйидаги ҳикояни овоз чиқариб ўқинг. Мазкур ташкилот машғулот иштирокчиларининг муваффақиятли ташкилот тўғрисидаги умумий талабларига жавоб бера олиш ёки олмаслигини муҳокама қилинг. Туғилажак саволлар гуруҳдаги муҳокамалар жараёнига йўналиш беради.

Аввалги машғулотда гуруҳ аъзоларидан хаёлий ташкилот тузиб, уни муҳокама қилишлари сўралганди. Бугунги машғулотда Умум-Араб Суди муҳокама қилинганидан сўнг, ҳар бир маърузачи ўз кичик гуруҳи 11-машғулотда тузган хаёлий ташкилотни тасвирлаб бериши керак. Улар асосий диққатни гуруҳча қандай қилиб ва нима учун ўз ташкилотини бошқача эмас, айнан шу тарзда тузганлигига қаратишлари лозим. Машғулотнинг қолган иштирокчилари ҳар бир гуруҳча таклиф этаётган хаёлий ташкилотларнинг тузилиши, мақсади, фаолияти билан боғлиқ жиҳатларини жиддий кўриб чиқадилар ҳамда бу жамоалар ўз мақсадларига қандай қилиб эришмокчи бўлаётганликларини аниқлаш мақсадида, уларга зарур бўлган саволларни беришади.

Ушбу машғулотни ҳамда ундан кейин келадиган машқни бутун гуруҳда ёки уни кичикроқ гуруҳчаларга бўлиб олиб бориш мумкин.

Аёлларга Нисбатан Зўравонликга Қарши Доимий Умум-Араб Суди

«Аёлларга Нисбатан Зўравонликларга қарши Доимий Умум-Араб Суди» ташкилоти 1996 йилнинг 30-ноябр, 1-декабр кунлари, Марокаш пойтахти Работда бўлиб ўтган Араб нодавлат ташкилотларининг учрашувида таъсис этилганди. Маълумки, Умум-Араб Суди ташкилотининг таъсис этилиши скептик (ишонмайдиган, шубҳада юрган) кишиларни таажжубга солиб қўйганди. Чунки баъзи бировлар аёллар ва қизларга нисбатан зўравонликни Исломий Араб маданияти ҳамда унинг барча жамиятлари учун хос бўлган, аёллар ва эркаклар ўртасидаги ўзаро муносабатларда олдини олиб бўлмайдиган бир ҳолат, ёки жиддий муаммо эмас, деб ҳисоблашарди. Бироқ, ушбу Умум-Араб Суди ташкилотини таъсис этишда қатнашган эркак ва аёллар, бундай шубҳада бўлган кишиларнинг даъволари нотўғри эканлигини исботлашга ҳаракат қилдилар. Гарчи бу суднинг вужудга келиши четдаги кузатувчилар учун кутилмаган ҳодиса бўлган бўлса-да, бироқ у аслида зўравонликка учраган, у билан курашаётган инсонлар тўплаган тажриба ва билимларининг энг чўққи нуқтаси эди.

БМТнинг Аёллар Масалалари Бўйича 4-Конгрессига минтақавий тайёргарликнинг бир қисми сифатида 1995 йилнинг июнь ойида Ливан пойтахти Байрутга 14 Араб давлатидан келган бир қанча эркак ва аёл фаоллар тўпланишди. Анжуманда жинсий зўравонлик қурбонлари, ундан азият чекканлар ва уларнинг ҳимоячилари мисли кўрилмаган далил ва ҳужжатлар орқали,

аёлларга нисбатан бўлаётган зўравонликларни қораладилар. Зўравонлик қурбонлари ва ундан азият чекканлар, бошқа аёллар ҳам ўзлари каби оила ва жамият ҳаётида зўравонликка учраётганликларини ошкора баён этдилар. Анжуман иштирокчилари келтирган далиллар турли хил маданиятга эга бўлган Араб дунёсида жинсий зўравонлик аёллар ва қизларнинг соғлиқни сақлаш, таълим ва қарор қабул қилиш борасидаги қарамлик ҳолатларининг илдизида эканлигига бўлган ишончни кучайтирди. Байрут конференцияси иштирокчилари аёллар ҳуқуқларини самарали ҳимоялашга қодир бўлиш учун, жинсий зўравонлик муаммосини ҳал этиш керак деган умумий келишувга келдилар.

Бу конференциядан кейинги бир ярим йил давомида (ҳуқуқ ҳимоячи) фаоллар, тадқиқотчи ва зўравонлик қурбонлари ўз мақсадларини шакллантириш ҳамда ҳаракат режасини ишлаб чиқиш мақсадида ўзаро бирлашдилар. Улар маҳаллий маданият, сиёсий ва ижтимоий-иқтисодий ҳаётда ўта нозик ҳисобланган бу муаммони ҳал этиш методологиясини ишлаб чиқиш, уни хусусий соҳадан ижтимоий соҳага кўчириш, жинсий асосдаги зўравонликларни фош этишга шайландилар. Умумий мақсад атрофида бирлашган алоҳида одамлар ўртасида ноёб тажрибаларни алмашиш мунтазам тўпланадиган ҳамда ўз фаолиятини минтақавий миқёсда амалга оширадиган доимий ҳаракат қилувчи суднинг ташкил этилишига олиб келди.

Ҳозирги кунда суднинг қароргоҳи Байрутда жойлашган, иу шаҳарда унинг Бош Мувофиқлаштирувчиси (Координатори) яшайди. Суд аъзолик учун очиқ - унинг мақсад ва вазифаларини тан олувчи, у олиб бораётган ишларни қўллаб-қувватловчи истаган киши, унга аъзо бўлиши мумкин. Ташкилот аъзолари мазкур судни биз билган, томонлар ўз ҳуқуқи ва ҳақлигини исботлашга уринадиган анъанавий ҳуқуқий суд маҳкамаси (идораси) каби фаолият юритишини кўзда тутмаганлар. Улар ташкилот номига суд атамасини танлаганда жинсий зўравонлик муаммоси ва уни ҳал этиш бўйича очиқ мулоқот ва муҳокама олиб бориладиган, аёллар учун махсус учрашувлар маскани, хавфсиз ва ноёб жой маъносини назарда тутганлар. Шу сифатда, суд жараёни қораловчи ва айбланувчи орасидаги кураш эмас, балки очиқ муҳокамадан иборат. Умум-Араб Суди тизимидаги мана шу ўзига хослик ва «эластиклик» тез орада унинг аъзоларига бу ташкилотни турли жамиятлар ва одамлар эҳтиёжи ва шароитларига мослаштириш имконини берди.

Суд ташкил этилганидан бери, у ўз фаолиятини асосан аёллар ва қизларга қарши қаратилган 4 турдаги зўравонликни бартараф этишга қаратмоқда. Булар никоҳдаги (оиладаги) зўравонлик, ажралиш оқибатида вужудга келадиган зўравонлик, ҳомийлик, ҳукмронликка асосланган муносабатлардаги зўравонлик,

ва ниҳоят, мулкий можаролар туфайли юзага келадиган зўравонликлардан иборат эди. Аҳоли ўртасидаги барча зўравонлик ҳолатларини рўйхатга олиб, уларни текшириш, зўравонликни келтириб чиқарган барча омилларни қоралаш, аниқ чоралар кўришни талаб қилиш мақсадида, аёллар ҳуқуқлари дахлсизлигини ҳимоя қиладиган ҳукумат ва нодавлат ташкилотларига босим ўтказиш, аёллар ва қизларни зўравонликлардан бутунлай ҳимоя қиладиган янги қонунлар қабул қилиш, шунингдек мавжуд қонунларга ўзгартиришлар киритиш каби муаммоларни ҳал этиш Умум-Араб Судининг ҳаракат режасига киритилган. Бу суд алоҳида одамлар, ташкилот ва гуруҳлар, ёки ҳукуматларни бирор қадам ё чора кўришга мажбур қила олмайди. Унинг самарадорлиги ўз аъзоларининг жинсий зўравонликни олдини олиш ва бартараф қилишга жавобгарлиги ва масъулиятига боғлиқ.[27]

Муҳокама Учун Саволлар

- Қайси ҳолатлар Умум-Араб Суди (ташкилоти) ўрнатилишига олиб келди?
- Умум-Араб Судининг асосий мақсадлари нимадан иборат? Бу мақсадларга эришиш учун Суд аъзолари қандай фаолият режаси ишлаб чиқишди?
- Ўз бошидан ўтган воқеани айтиб бериш зўравонлик қурбони бўлган аёлга қандай ёрдам бериши ё зарар келтириши мумкин?
- 1995 йил Байрутда учрашганларга зўравонлик қурбонларининг гувоҳлик кўрсатмаларини эшитиш қандай таъсир қилди? Нима сабабдан Умум-Араб Суди гувоҳларни эшитиш қоидасини давом эттираяпти?
- Агар Умум-Араб Судини бирор ҳукумат ё бир неча ҳукуматлар ўрнатганида, у қандай иш олиб бориши мумкинлиги тўғрисида фикр юритиб кўра оласизми? Ҳукуматлар томонидан тузилган ташкилотлар Умум-Араб Судидан нима билан фарқ қилади?
- Умум-Араб Судининг қайси жиҳатлари унга ўз мақсадларига эришишда ёрдам бераяпти?
- Суд давомли равишда ўз муваффақияти ва керакли, фойдали эканлигини таъминлаш учун нималар қилиши керак?
- Суд ўз ишининг самарасини қандай қилиб баҳолаши керак? У қандай кўрсаткичлар ва мезонлардан фойдаланиши керак?
- Умум-Араб Судининг турли мамлакатларда яшаётган аъзолари орасидаги алоқаларда замонавий техник воситалар қандай рол ўйнаши мумкин?
- Самарали ташкилотнинг жиҳатлари ва асослари қандай?

---

[27] Аёлларга Нисбатан Зўравонликка Қарши Доимий Умум-Араб Суди тўғрисидаги бу маълумотлар www.ArabWomenCourt.org Интернет саҳифасидан (сайтдан) олинган.

Машқ: Ўрганишдаги Ташкилотни Қуриш (2-Қисм)
Машғулот учун тахминан 1 соат вақт ажратинг.

1. 11-машғулотда иштирок этган ҳар бир кичик гуруҳнинг маърузачиси, ўз гуруҳи тайёрлаган хаёлий ташкилот ҳақида маълумот билан чиқиш қилади. Улар ўз ташкилотларининг номи, мақсадининг баёни, тузилиш ва фаолият асослари, шунингдек унинг қарор қабул қилиш жараёнини кўрсатишлари керак. Биринчи маърузачилар чиқиш қилгунга қадар, машғулот олиб борувчи (ёки кўнгиллилардан бири) машғулот иштирокчилари эътиборига ҳар бир гуруҳ тайёрлаган хаёлий ташкилотни баҳолашда эътиборга олиш учун қуйидаги саволларни ўқиб бериши керак.
   - *Ташкилотдан амалий фойда борми?*
   - *Унинг тузилиши ва мақсадлари янги шароитларга мослашишга етарли даражада мўлжаллангани?*
   - *Унинг фаолияти мақсадга эришишга қаратилганми?*
   - *Ташкилот ўзининг муваффақият, самара бобидаги хусусий мезонлари билан қониқтира оладими?*
   - *У ўз устида ишлайдиган ташкилотми? Нега?*

2. Ташкилотнинг турли хил кўринишлари ва уларнинг фаолияти муҳокамасига қўшимча равишда, иштирокчилар жамоа қандай қилиб у ёки бу қарорга келганлигини ҳам тадқиқ қилишлари зарур. Барча маърузачиларнинг ўз гуруҳларида режаланган хаёлий ташкилотлари ҳақидаги чиқишлари тугагандан сўнг ва бу чиқишлар синчиклаб таҳлил этилгандан кейин, гуруҳдаги барча аъзолар қуйидаги саволларни кўриб чиқишлари керак:
   - *Жамоа аъзолари масъулиятларни қай тарзда бўлиб олишган?*
   - *Гуруҳ (команда) аъзолари ўз қарорларига қандай қилиб эришишди?*
   - *Биргаликда эришилган қарорларнинг қабул қилиниши ва уларни асословчи сабаблар тўғрисида команда (гуруҳ)нинг аксарият аъзолари рози бўлишган кўринадими?*
   - *Ушбу машқнинг қайси жиҳати энг мураккаб (жиҳат) бўлди?*
   - *Ушбу машқнинг қайси жиҳати энг завқли (жиҳат) бўлди?*
   - *Бирон-бир аъзо қайсидир гуруҳ баён этган хаёлий ташкилотни ёки унинг бирон-бир томонини амалга ошириш масаласини кўриб чиқаяптими?*

Семинарни Баҳолаш Бўйича Саволлар

Гуруҳда ушбу саволлар муҳокамаси чоғида тренер ё кўнгиллилардан бири доскада ёки плакатда қайдлар қилиб бориши керак.

- *Семинар иши давомида ўзингиз эришмоқни умид қилган мақсадларга эришдингизми?*
- *Сизнинг семинарда қатнашишдан кўзлаган, лекин амалга ошмай қолган мақсадларингиз борми? Агар бор бўлса, улар қандай мақсадлар эди?*
- *Машғулотлар ўтиши давомида муҳокамалар жараёнига қўшилиш Сиз учун осонлашдими? Агар шундай бўлса, Сизнинг фикрингизча нима учун шундай бўлди?*
- *Машғулотларнинг тузилишида Сизга нималар ёқди ва нималар ёқмади?*
- *Ўтказилган 12 машғулот давомида қайси машқ, муҳокама ёки тажриба Сиз учун энг қизиқарли ва илҳомбахш бўлди? Нега?*
- *Сиз семинар машғулотларидан ўз ишингизда фойдаланишга ҳаракат қиладиган қандай аниқ сабоқ ёки ғоялар олдингиз? Сессиялар натижасига қараб, ўз шахсий хулқ-атворингиз, умидларингиз ёки танлаш имкониятларингизни қандай ўзгартирасиз?*
- *Келгуси семинарларга қандай ўзгартиришлар киритилишини таклиф қилган бўлардингиз?*

СЕМИНАР ҲАМДА МАШҒУЛОТ ОЛИБ БОРУВЧИНИ БАҲОЛАШ АНКЕТАЛАРИ

Илтимос, семинар натижалари, унинг ютуқлари ва камчиликлари, етакчилик бўйича олган сабоқ ва тажрибангизни, ҳамда машғулот олиб борувчи - тренернинг иши тўғрисида қуйидаги саволларга келтирилган жавоблар орасидан Сизнинг фикрингизга энг яқинини «X» ё “V” деб белгиланг. Ушбу анкетага берилган жавоблардан кейинги семинар машғулотларининг дастур-программаларига ўзгартиришлар киритиш ва уларни яхшилаш учун фойдаланилади.

Фақат ўзингиз буни истаган тақдирингиздагина, ушбу анкетани имзоланг ва ўз исм-шарифингизни келтиринг. Имзолаш ё ўз исм-шарифини келтиришни истамаганлар учун, анкета аноним бўлиб қолади.

Ушбу анкета саволларига жавоб берганингиз учун миннатдорчилик билдирамиз. Сиз билдирган мулоҳаза ва таклифлар Women’s Learning Partnership ва Тошкент Аёллар Ресурс Марказига ушбу дастурни ривожлантириш ва мукаммаллаштиришда жуда катта аҳамият касб этади.

СЕМИНАРНИ БАҲОЛАШ АНКЕТАСИ

Етакчилик трейнинг семинарида қатнашганим:	Мен бутунлай қўшиламан	Мен қўшиламан	Аниқ фикрим йўқ	Мен қўшилмайман	Мен бутунлай қўшилмайман
1. Ўз кундалик ҳаётимда учрайдиган масалалар тўғрисида кенгроқ фикр юритишимга ёрдам берди.					
2. Ўз фикримни билдирмасликка интилишимни камайтирди.					
3. Бошқаларни эшитишга тайёрлигим ва қобилиятимни оширди.					
4. Бошқалар билан мулоқот қилиш имкониятларимни кучайтирди.					
5. Ўз-ўзимга ишончимни кучайтирди.					
6. Яхшироқ жамият қандай бўлиши кераклигини ўйлашга ундади.					

Етакчилик трейнинг семинарида қатнашганим:	Мен бутунлай қўшиламан	Мен қўшиламан	Аниқ фикрим йўқ	Мен қўшилмайман	Мен бутунлай қўшилмайман
7. Жамоа ишларида кўнгилли бўлишга иштиёқимни оширди.					
8. Ўз оилам, маҳаллам олдида турган муаммоларни ҳал этишга қўл уришда ҳамкор ва ҳамфикрлар командасида ишлаш заруриятини қадрлашга ундади.					
9. Ҳаётим ва жамоам, маҳалламда ўзгаришларга эришиш учун интилишимда ўз шахсий ва ишдаги ташвишларимни бемалол муҳокама қила оладиган бир қатор дўст ва ҳамфикрлар орттиришимга имкон берди.					
10. Техник ва ахборот воситаларини, улар аёллар учун қандай имкониятлар яратишини, ўрганишга хоҳишимни рағбатлантирди.					
11. Бошқа иштирокчилар билан ўзаро мулоқот қилганим маҳаллам, жамоамда қарорлар қабул этиш жараёнида аёлларнинг қатнашиши қанчалик муҳимлигини тушунишимга имконият берди.					
12. Дунёнинг турли бурчакларидан олинган мисолларни таҳлил қилишда иштирок этганим етакчиликни амалга ошириш йўлидаги тўсиқ ва имкониятларни муҳокама қилишимда фойдали бўлди.					
13. Етакчилик трейнинг семинарда қатнашганим етакчиликни амалга ошириш билан боғлиқ тўсиқ ва имкониятларни муҳокама қилишим учун фойдали йўл бўлди.					

Етакчилик трейнинг семинарида қатнашганим:	Мен бутунлай қўшиламан	Мен қўшиламан	Аниқ фикрим йўқ	Мен қўшилмайман	Мен бутунлай қўшилмайман
14. Мен аёллар ҳам эркаклар ҳам бу етакчилик трейнинг семинарида қатнашишдан фойда кўришлари мумкин деб ишонаман.					
15. Мен ўз оила аъзоларим, дўстларим ва ёки ҳамкасбларимга мана шундай етакчилик трейнинг семинарларида қатнашишни маслаҳат бераман.					

Ушбу варақнинг қуйидаги бўш қисмида ҳамда кейинги варақда ўтилган семинар машғулотларининг Сизга маъқул келган ва маъқул келмаган хислатларини ва жиҳатларини (юқоридаги анкетага қўшимча сифатида) эркин шаклда изоҳланг. Ўз изоҳларингизда етакчилик трейнинг семинарини Сиз ва маҳаллангиз, жамоангизга кўпроқ мос келадиган ва фойдали қилиш учун қандай маслаҳатлар таклиф этардингиз? Ҳамда, илтимос, етакчиликнинг Сизга таниш бўлган намуналари ва мисолларини, семинар машғулотларидаги машқлар бўйича, ҳамда бу машғулотлар учун эътиборга лойиқ мавзулар ва ҳоказо тўғрисида таклифларингизни баён қилинг ва уларни муҳокама қилинг.

МАШҒУЛОТ ОЛИБ БОРУВЧИНИ БАҲОЛАШ АНКЕТАСИ

Семинар олиб борувчи:	Мен бутунлай қўшиламан	Мен қўшиламан	Аниқ фикрим йўқ	Мен қўшилмайман	Мен бутунлай қўшилмайман
1. Машғулотларни оқилона суръатда олиб борди – иштирокчиларни зерикиш ва чарчашдан асраш учун етарли даражада тез, лекин уларга етакчилик ва раҳбарлик мисоллари ҳамда машқлардан фойда олишларига имконият бериш учун етарли даражада «шошмасдан».					
2. Машғулот иштирокчилари ўз шахсий ҳаётлари ва ишлари, фаолиятларидаги нозик ташвиш ва муаммолари тўғрисида эркин гапира оладиган муҳит яратди.					
3. Машғулотларда муҳокамани жонлантириш, рағбатлантириш мақсадида, ўз ҳаётий тажрибалари билан ўртоқлашишга тайёр бўлди.					
4. Машғулот иштирокчилари раҳбарлик, етакчиликни амалга оширишдаги тўсиқ ва имкониятларни тушунишларига шароит яратди.					
5. Машғулот иштирокчиларининг муҳокамага алоқаси бўлган масалалар бўйича маслаҳатларини очиқ чеҳра билан қабул қилди ва машғулотларни уларнинг эҳтиёж ва интилишларига мослаштирди.					

Семинар олиб борувчисининг Сизга маъқул келган ва маъқул келмаган хислатларини ва жиҳатларини изоҳланг. Бунда иштирок этган семинарингизни олиб борган етакчига келажакдаги машғулотларни иштирокчиларга кўпроқ мос келадиган ва фойдали қилиш учун ўз

маслаҳат ва таклифларингизни баён қилинг. Илтимос, қандай қилиб семинар машғулотларини ташкил этиш, машқларни олиб бориш, эътиборга лойиқ, лекин кўпинча назардан четда қоладиган мавзуларни муҳокама этиш ҳамда шунга ўхшаш масалалар бўйича ҳам ўз фикрингизни билдиринг. Ёзиш учун ушбу варақнинг қуйидаги бўш қисми ҳамда кейинги варақдан фойдаланинг.

Жавобларингиз учун рахмат. Ушбу Раҳбарлик трейнингни таёрлашда ва ўтказишда Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги (Women's Learning Partnership (WLP)) ва _________________ *(ташкилотнинг номини келтиринг)га Сизнинг жавобларингиз жуда мухим.*

ИЛОВАЛАР

ИЛОВА - А

МАШҒУЛОТНИ ЎТКАЗИШ ТАКТИКАЛАРИ

Семинар машғулотларини ўтказиш жараёнида муҳокама ва қизиқишни уйғотиш учун тренерлар турли хил ва кўп сонли усул ва ўқув қўлланмаларидан фойдаланишади. Машғулот потенциалидан максимал даражада фойдаланиш учун машғулот олиб борувчи (тренер) ўқитув муҳитига маълум даражада эркинлик ва очиқ кўз билан қараши керак. Қуйида машқларни ўтказиш бўйича ушбу китобда келтирилган кўпгина тактикаларнинг рўйхати берилган. Сиз улардан бирини ёки бир нечтасини муайян машғулотлар учун мослаштиришингиз мумкин. Ёки, Сиз ё бошқа иштирокчилар ўзингизнинг гуруҳда унумли татбиқ этишингиз мумкин бўлган қўшимча тактикангизни ишлатишингиз мумкин. Энг муҳими, билим олиш йўлида ягона тўғри йўл йўқлигини доимо эсингизда тутинг. Агарда машғулотлар 3 мезон: маърифат, янги билим олиш ва ундан завқ олиш талабларига жавоб берса, демак бу Сизнинг муваффақият йўлида эканингизни билдиради.

Машғулотларни Ўтказиш Жараёнида Қуйидаги Услуб Ё Тактикалардан Фойдаланиш Самара Бериши Мумкин.

Биографиялар (Таржимаи Ҳоллар): Таржимаи ҳол одамларнинг ўз ҳаётларида қандай танлов ва қарорларни қабул қилганликларини намоён қиладиган зўр мисоллардан бири. Машғулот жараёнида таржимаи ҳоллар иштирокчиларга ўз ҳаётини бошқаларнинг ҳаёти билан, ҳамда ўз танловини бошқаларнинг танлови билан солиштиришга, ва ўзининг имконият ва мақсадларини ҳар тарафлама ўйлаб кўришга имкон беради.

Ҳазил Расм Ва Иллюстрациялар: Одамларнинг нима гапираётганини ва қилаётганини расмда ифодалаш, дискуссия жараёнидаги ўзаро мулоқотни рағбатлантирадиган ва биргаликда ўрганишдан завқ олишга чорлайдиган тактикалардан ҳисобланади. Ҳатто энг оддий ва содда расмлар ҳам ни³оятда мураккаб муаммони очиб бериши ва қизиқарли гурунгни бошлаб бериши мумкин. Тренерлар у ёки бу мавзуни гуруҳларда ё биргаликда муҳокама қилиш учун ҳазил-комик расм ва иллюстрацияларни тақдим этишлари мумкин.

Тўқилган Ҳикоя Ёки Сценарийлар: Машғулот мавзулари билан боғлиқ бўлган тўқиб, ўйлаб чиқарилган ҳикоялар ёки тасаввур қилинган сценарийлар ўқилиб ё айтиб берилиши мумкин. Кейин эса улар гуруҳ аъзолари орасида муҳокама қилиниши мумкин. Кўпинча тўқиб чиқарилган ҳикоялар ҳақиқатда содир бўлган воқеалардан кўра муҳокама қилиш учун зиддиятсизроқ

бўлади. Чунки, ҳаққоний воқеалар бўйича гуруҳ аъзолари орасида (тўқима ҳикоялардан кўра жиддийроқ ва кескинроқ) қарама-қарши фикр ва нуқтаи назарлар бўлиши мумкин. Масалан, аниқ бир раҳбар, директор ё иш берувчининг хатти-ҳаракатини ёки иш, маҳалладаги ҳақиқий вазиятни муҳокама қилиш ўрнига, баъзан бирорта ўйлаб чиқарилган сценарий бўйича муҳокама ўтказилгани маъқул. Шундагина муҳокама вақтидаги изоҳлар, йўл қўйилган хатоликлар ёки гуноҳлар иштирокчиларнинг баъзилари билиши мумкин бўлган кишига йўналтирилмаган бўлади.

«Ташқаридан («Аквариум Ортидан») Кузатувчи» Муҳокамалари: Баъзида мавзулар, уларнинг муҳокамасида кўп сонли гуруҳлар тўлиқ қатнашиши учун жуда мураккаблик қилади. «Ташқаридаги кузатувчи» шаклидаги суҳбатлар бутун гуруҳга шу муҳокамада иштирок этиш имконини беради, лекин бунда у ўз йўлида ётган баъзи тузоқлардан халос бўла олади. Аквариумда балиқлар сузади ва ўз атроф муҳити билан ўзаро алоқада бўлади, инсонлар эса уларни четкадан кузатадилар. «Ташқаридаги кузатувчи» («аквариум ортидан кузатишлар») услубидаги муҳокамалар шунга ўхшаш тарзда кечади. Гуруҳдан кўнгиллилар (2 дан 6 кишигача) муҳокама мавзуси ва умумий гуруҳ ҳажмига қараб, уни тахминан 10 дақиқа давомида ҳамманинг олдида батафсил муҳокама қиладилар. Кўнгиллилар орасидаги муҳокама тугагач, машғулотнинг барча иштирокчилари кўнгиллиларнинг гаплари ҳамда улар муҳокамани қандай ўтказганларини муҳокама қилади. Ушбу дарсликдаги машқлар шундай «аквариум» вариантида ҳам ўтказилиши мумкин.

«Муз Эритувчилар» («Ўртада Илиқ Муносабат Ўрнатувчилар») Ва «Жонлантирувчилар»: «Муз эритувчи» ва жонлантирувчи-фаоллаштирувчиларнинг мақсади, машғулот қатнашчиларига бир-бирлари билан яқиндан танишишга ва ўзларини машғулот ишида бемалол ҳис қилишларига ёрдам беришдан иборат[28]. «Муз эритувчи»ларнинг ёрдамидан, одатда семинарнинг биринчи йиғилишида ва ҳар бир машғулотниг бошида фойдаланилади. Лекин, машғулотларнинг ҳамма босқичларида, қачонки, муҳокама мавзудан четлашиши ёки, оғир ва кескин мунозара натижасида машғулот иштирокчилари (ёки уларнинг баъзилари) мавзу ё мунозара доираси, тартибидан чиқиб кета бошлаганлари ё чиқиб кетганларида, ёки улар орасида ўзаро ишончсизлик пайдо бўла бошлаган тақдирда, вазиятни юмшатиш ва гуруҳ аъзоларини мавзудаги муҳокамага қайта йўналтириш керак бўлганида ҳам, шундай «муз эритувчилар»нинг суҳбатга

[28] Инглиз тилида, суҳбатда «музни эритиш» деганда бир-бирини танимайдиган ё яхши билмайдиган ёки ораларидаги муносабат «совуқ» бўлган кишилар орасидаги суҳбатни «илитиш» ва шу йўл билан мулоқотга замин тайёрлаш тушунилади *(таржима муҳаррининг изоҳи)*.

аралашиши самара бериши мумкин. Машғулот иштирокчилари орасидан танланадиган «муз эритувчи» ва «жонлантирувчи-фаоллаштирувчи» кўнгиллилар ўзлари баҳсга ўта берилмайдиган ва «қўли енгил», машғулотнинг барча иштирокчилари учун маъқул бўлишлари лозим. Машғулот етакчиси ҳам «муз эритиш» ё «жонлантириш-фаоллаштириш» усулларидан керак бўлганда фойдаланиши мақсадга мувофиқ. Бирор кишининг шахсий ҳаётига тегишли бўлмаган, лекин кўпчилик учун муҳим масалани ечишга қаратилган саволларни имкони борича ўртага, давра бўйлаб барчага тез-тез ташлаб туриш – самарали муҳокама, вазиятни «юмшатиш» ё жонлантириш учун энг кенг тарқалган усул. Саволлар қуйидагича бўлиши мумкин: «Сиз истаганча маблағингиз бўлса ва оилангиз учун совға сотиб олишни истасангиз, нимани олган бўлардингиз?» Ёки, «Сиз ва оилангиз қайси таомни яхши кўрасизлар?» Тренерлар «муз эритиш» ва «фаоллаштириш» усулларига ижодий ёндошишлари керак, чунки улар ишга завқ бағишлайди.

Дафтарга Қайд Этиш: Баъзида тренерлар иштирокчилардан машғулотлар ва улар бу машғулотлардан нималарни ўрганганликлари ҳақида ўз фикрларини ёзиб бориш учун дафтар тутишларини сўрайдилар. Бу ҳолда тренер, ҳар бир машғулот сўнгида бу ёзувлар учун вақт ажратиши, ёки агар иштирокчилар бундай дафтарни уйда ёзиб боришни истасалар, бу масалани уларнинг ўз ихтиёрига қолдиришлари, керак. Баъзи ҳолларда, гуруҳ аъзолари ҳар бир машғулот бошланишида ёки машғулот охирида ўз дафтарларида ёзган қайдларини ўқиб беришлари мумкин. Улар ўз дафтарларидаги фикрлари билан ўзаро ўртоқлашиш ё ўртоқлашмасликлари гуруҳ аъзоларининг хоҳиши бўйича бўлади.

Хабар Ва Янгиликлар: Семинарнинг барча иштирокчиларига маълум бўлган янгиликлар мунозарага қизғин тус бериш учун фойдали мавзу бўлиши мумкин. Масалан, сиёсатчи аёл олиб бораётган муҳим иш ҳақидаги тарқалган хабар раҳбарлик, етакчилик, лидерлик моҳияти, ҳамда ўз қарашлари ва мақсадларини қандай амалга ошириш ҳақидаги мунозарани бошлаш учун фойдали бўлиши мумкин.

Ҳамкорлар (Партнёрлар): Кўпинча машғулот вақтида баъзи кишилар бутун гуруҳ олдида сўзга чиқиш зарур бўлганда, журъатсизлик қиладилар. Гуруҳни жуфтларга бўлиш иштирокчиларнинг кўпчилигига машғулот ишида тўлиқ қатнашишларида ёрдам беради. Гуруҳ қайтадан йиғилганидан сўнг, уятчанг ёки камгап иштирокчининг изоҳлари ва фикрлари унинг шериги томонидан ўртага ташланиши мумкин. Гуруҳни жуфтларга ажратиш берилган мавзу юзасидан ўтказилаётган мунозараларни чуқурроқ ва жўшқинроқ ўтишига ёрдам беради. Тўлиқ гуруҳ йиғилганида, фақат кичик гуруҳлардаги мунозараларда муҳим деб топилган мулоҳазаларни ёритишга интилиш зарур.

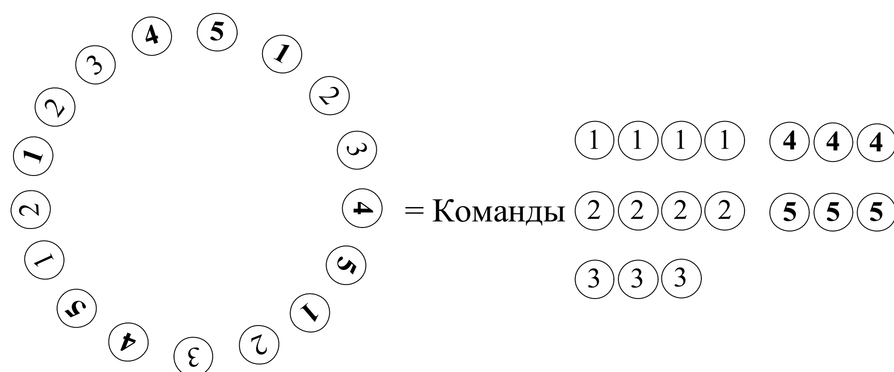
Савол Ва Жавоблар: Машғулот ўтказишнинг асосий стратегиясида гуруҳ муҳокамасини йўналтириш учун саволларнинг қўйилиш жараёни муҳим. Бу усул “Q&A” (Инглиз тилида Questions and Answers) ёки «Савол ва Жавоблар («С ва Ж»)» деб аталади. Тренернинг вазифаси шундан иборатки, у саволларга эркин шаклда ва кенг, тўлиқ жавоблар берилиши зарур эканлигини таъкидлаши лозим. Яъни, жавоблар бир сўздан иборат («ҳа», «йўқ», ва ҳоказо) ё жуда қисқа бўлмаслиги, ёки жавоблар олдиндан таклиф қилинган рўйхатдан танланмаслиги керак. Бундан мақсад шундан иборатки, айнан шундай саволлар мунозарани жонлантиради. Мулоқот ва муҳокама жонли ўтиши учун қисқа ва содда жавобларга олиб келувчи, жавоби таклиф этилган рўйхатдан танланиладиган саволлар эса камроқ самарага эга. Биргина тўғри жавоб бор деб ҳисобланган саволларни тренер ўртага ташламагани мақул. Унинг вазифаси тўғри ахборот беришга ўргатишдан иборат эмас, балки иштирокчиларни мулоқотга ва ўз шахсий хулосаларини чиқаришга жалб қилишдан иборатдир.

Матн Парчалари (Цитаталар): Машғулот ишини бойитиш мақсадида иштирокчилардан машғулотга машҳур шахсларнинг гапларидан, кўпчилик учун маълум ё ҳурматга сазовор китоблар, қўшиқлар, диний матнлар, юридик ҳужжатлар ва бошқа манбалардан қизиқ ва долзарб матн парчаларини гуруҳдагилар улар юзасидан мунозара, мушоҳада қилишлари учун олиб келишларини илтимос қилиш мумкин.

Ролларни Ижро Этиш: Ролларни ижро этиш иштирокчиларга турли нуқтаи назарларни эшитиш ва ифода этиш имконини беради. Бу нуқтаи назарлар уларнинг ўз шахсий қарашлари билан мос бўлиши шарт эмас. Алоҳида иштирокчилар ўртасида, масалан, хўжайин билан хизматчи, милиция (полиция) офицери ё ходими билан оддий фуқаро, врач билан бемор ва шу каби роллар бўлиб берилади. Гуруҳ ёки алоҳида кичик гуруҳлар олдида ҳар бир иштирокчи роллардан бирини ёки суҳбатдаги қаҳрамонлардан бирини акс эттиради (яъни, тегишли ролни ижро этади). Тахминан ўн минутлик суҳбатдан кейин, бутун гуруҳ муҳокамани баён этиш ва мушоҳада қилиш учун қайтадан тўпланади.

Командаларга Бўлиниш: Машғулот иштирокчиларини кичик командаларга бўлиш уларнинг муҳокамаларда тўлиқроқ иштирок этишларини таъминлаш имконини беради. Командада қанча кам киши бўлса, ундаги муҳокамада қатнашиш имкониятлари шунчалик кўпаяди. Гуруҳни командаларга бўлишнинг бир неча усуллари бор. Тренер уларни олдиндан, ҳар бир команда ёши, касби, муҳокама қилинаётган мавзу билан таниш-танишмаслик даражаси ва бошқа жиҳатлари турлича бўлган иштирокчилардан ташкил этадиган қилиб, ажратиши мумкин.

- ***«Тасодифий» Гуруҳлаш:*** Гуруҳ тузишнинг энг тарқалган усули - бу тасодифий гуруҳлашдир. Тренер нечта команда тузиш мақсадга мувофиқлигини аниқлаб олганидан сўнг, ҳар бир командадаги иштирокчилар сони командалар умумий сонига қараб аниқланади. Масалан, командалар сони 5 та бўлса, иштирокчилар 1 дан 5 гача (5 тадан) санаб чиқилади. «1» рақамидаги ҳамма иштирокчилар биринчи командада, «2» рақамидагилар иккинчи командада ва ҳоказо.



- ***Исмларнинг Алфавит Тартиби Асосида Гуруҳлаш:*** Иштирокчилардан, исм ё фамилияларининг биринчи ҳарфига қараб алфавит тартибида бир қатор ёки айлана бўйлаб жойлашишларини сўранг. Кейин иштирокчиларни гуруҳлар сонига мувофиқ бўлиб чиқинг.
- ***Тугилган Кунлари Асосида Гуруҳлаш:*** Иштирокчилардан уларнинг туғилган кунларига қараб, 1-январдан бошлаб 31-декабргача тартиб билан бир қатор ёки айлана бўйлаб жойлашишларини илтимос қилинг. Сўнг уларни гуруҳларнинг керакли сонига мувофиқ ажратинг.

Сўзлар Ва Амалий Иш Режалари: Мулоқот, муҳокама, музокара ва фикрни тасдиқлаш, далил-исботлар стратегиясини намойиш этиш учун, гапираётган кишининг сўзлари ва у билдирган таклифларни амалга ошириш йўллари тўғрисидаги фикрларини айтиш жуда фойдали бўлиши мумкин. Бу ишни ёзма шаклда бажариш, гапираётган иштирокчининг сўзларидан кейин алоҳида ё қавс ичида унинг бу фикрларни амалга ошириш режалари тўғрисидаги фикрларини келтириш мумкин. Ёки иштирокчилар роллар ижро этишлари мумкин. Унда бир иштирокчи ўз мақсади ва фикрларини айтади, бошқа иштирокчи эса бу фикрларни бошқалар учун ҳам ишонарли, таъсирчан сўзлар ёрдамида баён қилади. Масалан, икки иштирокчи медицина олийгоҳида ўқиш учун ўз онасини руҳсат беришга кўндирмоқчи бўлган қизнинг фикр ва

сўзларини ифода этишлари мумкин. Биринчи иштирокчи бу қизнинг мединститут машғулотлари ҳақидаги ҳис-туйғулари, унинг орзу ва қизиқишларини ифода этади. Иккинчи иштирокчи эса мединститутда ўқишга онасининг руҳсатини олишга қаратилган, мос сўзлар танлайди. Кейин иштирокчилар бутун гуруҳ бўлиб биргаликда мана шу сўзлашиш ва муносабат услубини муҳокама қиладилар. Бундан ташқари, онанинг ҳаёллари ва сўзларини очиб берадиган шунга ўхшаш ўйин гуруҳдаги муҳокамага қўшимча йўналиш беради. Гуруҳ амалга ошиши мумкин бўлган сценарийлар тўғрисидаги иштирокчиларининг ҳаёлий тасаввур ва ҳикояларини ёзиб олиш ёрдамида, «Сўзлар Ва Амалий Иш Режалари» тактикаси ушбу гуруҳнинг иши ва жамоасига тўғри келадиган кенг миқёсдаги вазиятларга мослаштирилиши мумкин.

ИЛОВА - Б

СУҲБАТДА ФАОЛ ИШТИРОК ЭТИБ ТУРИБ ТИНГЛАШ

Кўпчиликнинг фикрича, тинглаш - ҳар куни қиладиган табиий ишимиз. Умуман олганда, улар ҳақ. Шунга қарамай, барча ҳам ҳар доим эшитган нарсаларидан билим олиш, ҳамда суҳбатдоши билан мулоқот ва ҳамкорликни ўрнатиш ё сақлаб қолиш ёки кучайтиришга эришавермайди. Яхши етакчилар (раҳбарлар) бошқаларни эшита оладилар. Суҳбатдошни ҳақиқатда эшита билиш учун, ўз ҳиссиёт ва мулоҳазаларимизни назорат қила олишимиз керак. Чунки ортиқча ҳиссиёт ва кескин мулоҳазалар муҳокама қилинаётган гап, мавзунинг моҳиятини бузиб ёки ўзгартириб юбориши мумкин. Бундан ташқари, эшита оладиган киши суҳбатдоши ё суҳбатдошларининг фикрларини диққат билан эшитиб бориши керак. Ҳамда, суҳбатга аралашиб туриши, аралашганда ҳам суҳбатни эътибор билан тинглаётгани унинг сўзларида ҳам акс этишига интилиши лозим. Шу билан бирга, мавзудан четга чиқиб кетмаслик, ўз фикрини зўр бериб «тиқиштиравермаслик», одоб ва маданият доирасида, суҳбатдошига ҳурмат билан бахс қилиш ҳам муҳим. Қуйида, суҳбат ва мулоқотда иштирок этиш ва эшитишда Сизга ёрдам бериши мумкин бўлган баъзи маслаҳатлар келтирилган. Уларни ўз оилангиз ёки ишингиздаги суҳбат, мулоқотларда қўллаб ва тажриба қилиб кўринг. Бу усулларнинг ҳар бири алоҳида ҳамда биргаликда қандай натижа беришини синаб кўринг.

Суҳбатдошни Тинглай Туриб Қуйидагиларга Эътибор Беринг

Хулоса Чиқаришда Шошилманг: Шошилинч хулосаларни қилмаслик - суҳбатдошни ҳурмат қилишдир. Бу суҳбатдошингизга ўз фикрини Сизга етказиш учун кўпроқ имконият беради. Бу масала бўйича Сиз олдиндан эга бўлган фикрингизни ёки суҳбат давомида, муҳокама этилаётган муаммо ё суҳбатдошингизнинг фикри тўғрисида шошма-шошарлик билан муносабатингизни билдирсангиз, орангизда самарали мулоқот бўлмайди. Сиз ҳам, суҳбатдошингиз ҳам бундай суҳбатдан билим ё фойда олмайсиз.

Ўзингизни Суҳбатдошингиз Ўрнига Қўйиб Кўришга Ҳаракат Қилинг: Суҳбатдошингизнинг қарашларини тушуниш учун унинг фикрини тасаввур қилиб кўринг. Ўзингизга савол беринг, нега у бундай қарорга келди, унинг фикри нималарга асосланган? Суҳбатдошингиз нималарни бошидан кечиргани тўғрисида ҳам ўйлаб кўринг. Тасаввур қилиб кўринг, агар Сиз ҳам

(суҳбатдошингиз каби) шундай воқеа ё можароларни бошингиздан кечирганингизда нимани ҳис қилардингиз ёки ўйлардингиз.

Аҳамият Бериш: Аҳамият бериш эшита билишнинг муҳим жиҳати бўлиши мумкин. Баъзида суҳбатдошингизнинг далил ва хулосаларини кузатиш қийин, айниқса, унинг нутқи бир мантиқий чизиқ ё мавзуда бўлмаса, ёки унда мураккаб сўзлар, атамалар ё ғайри оддий ифодалар кўп бўлса. Агар суҳбатдошингизнинг гаплари Сиз учун жуда ҳам тушунарсиз ё қийин, ёки аксинча – Сиз учун жуда ҳам содда ва яхши маълум бўлган тақдирда, ёки у ўз фикрларини жуда секин, мужмал ифода этганда ҳам уни диққат билан (қулоқ солиб) эшитиш малол туюлади. Лекин, ҳатто мана шундай ҳолатларда ҳам, суҳбатдошингизни иложи борича диққат ва босиқлик билан эшитганингиз маъқул.

Мулоқотда Иштирок Этиш

Гапирмасдан Муносабат Билдириш: Баъзан Сиз суҳбат вақтида гапирмаганингиз, гапирганингиздан кўра кўпроқ маънога эга бўлиши мумкин. Кўпинча, биз гапирмасак ҳам, онгли ё ўзимиз англамаган равишда, бошқалар гапираётган нарсалар ҳақидаги ўз фикр ва таассуротларимизни билдириб қўямиз.

Сиз ўз суҳбатдошингиз сўзларини тинглаётганингизни кўрсатувчи, лекин сўз ишлатилмайдиган хатти-ҳаракатлар кўп. Олдинга силжидингизми, қўлингизни қовуштириб (ё қовуштирмай, очиб) турибсизми, қарашингиз сергак ё бепарво эканлиги, чеҳрангиз ва кўзларингизда самимийлик бор-йўқлиги, «кўз билан алоқангиз», розиликни ифода қилувчи ё қўшилмай бош қимирлатишингиз – буларнинг ҳаммаси муҳим.

Сўз Билан Таъсир Этиш: Қулоқ солиш - бу фақат ақлий ёки жисмоний машқ эмас; шунингдек суҳбатдошингизнинг гапини Сиз диққат билан эшитаётганингизни намойиш қиладиган оғзаки изоҳлар ҳам маълум. Масалан:

- **Қисқа Иборалар:** Суҳбатдошингиз, гапираётган киши ўз нутқида бироз узилиш, пауза қилганида ёки бирор масала бўйича хабарини тугатган вақтда, оддий, қисқа, бир ё бир неча сўздан иборат иборалар ёрдамида фикр билдириш. Масалан, «ҳа», «албатта», «тўғри» каби.
- **Суҳбатдошнинг Фикрини Қисқача Баён Қилиб Қайтариш**: Бошқа усул суҳбатдошингиз нимани айтган бўлса, ўша фикрни ўз сўзларингиз билан қисқача қилиб баён этишдан иборат. Бундай якун Сиз суҳбатдошингизни эътибор билан тинглаётганингизни ва уни тўғри тушунганингизни тасдиқлаш имконини беради. Масалан, Сизнинг қайта баён қилишингиз (гапиришингиз) қуйидаги тарзда бўлиши мумкин: «хўш, Сиз айтаябсизки, ўша ташкилотда, ҳатто янги директор билан ишлаганингизда ҳам, жуда кўп кўнгилсиз ҳолатлар бўлган. Сиз

таваккал қилиб у ерда яна ишлаш мумкин эмас деб ҳисоблайсизми?»

- **Қўшимча Саволлар**: Кўп ҳолларда қўшимча саволлар суҳбатдошни йўналтириш учун яхши усулдир. Баъзида гапираётган кишида, у нимани айтмоқчи бўлаётгани ҳақида фақат умумий фикрлар бўлиши мумкин. Қўшимча саволлар эса унга аниқроқ хулосаларни ифодалашга ёрдам беради. Тўғри берилган қўшимча саволлар Сизнинг суҳбатдошингиз хабар бераётган нарсани ҳақиқатда тушунишингизга ёрдам беради. Ўз суҳбатдошингизни диққат билан эшитсангиз, унинг ҳикоясидаги тушунарсиз ё «қолиб кетган», «бўшлиқларни», бошқа камчиликларни англашингиз мумкин. Кўпинча шу камчиликларни вақтида берилган «йўналтирувчи» қисқа саволлар ёрдамида тузатиш мумкин. Албатта, мавзуга зид ёки ундан узоқ бўлиб кўринган саволлар суҳбатдошингизнинг яхши хабар бера олишига ё орангиздаги мулоқотга салбий таъсир кўрсатади ёки ҳатто уни суҳбатни тўхтатишга мажбур қилиши ҳам мумкин. Шу сабабдан, саволлар конструктив бўлиши керак. Масалан: «ундан сўнг нима қилдингиз?» ёки «Сизга бу ҳақда илгари айтганларида нима қилган бўлар эдингиз?»

Конструктив қулоқ солишнинг энг ажойиб хусусияти шундан иборатки, у таъсирли бўлиши мумкин. Хабар қилинаётган нарсалар ва муҳокама қилинаётган масалаларга диққатлироқ бўлишингиз билан Сиз бошқалар орасида ҳурмат ва қизиқиш уйғотадиган динамик жараёнда иштирок этишни бошлайсиз. Ишдами, оиладами ёки бошқа социал муҳитдами, кишилар уларни эшитаётганликларини сезишса, улар ҳам бошқаларни эшитиш учун янада мойил бўлиб, самимийроқ бўладилар.

ИЛОВА-С:

РАҲБАРЛИК УЧУН ОМИЛЛАР

Раҳбарлик Бўйича Ўқув Дарсликлар

"Гендер ва Раҳбарлик", Таррақиёт ва Аҳоли Фаоллиги Марказининг *"Гендер ва Таррақиёт"* ўқув қўлланмаларидан, III китоб, Вашингтон Д. С.: Таррақиёт ва Аҳоли Фаоллиги Маркази, 1996

Хамдўстлик Котибияти, *Аёлларда Тренерлик Малакаларини Ривожлантириш бўйича Ўқув Дарстликлари,* Лондон, Англия, Хамдўстлик Котибияти, 1984

Чалрс Делегман ва Бил Ҳайс, *Замонавий Фаол Фуқаролик: Йўриқнома*, Лос Анжелос, Калифорния: Конституциявий ҳуқуқлар жамғармаси, ва Александрия, Вирджиния: Ёпиқ Жамғарма, 1995

Феттерман Д., *Рағбарланувчини баҳолаш: Ўз-ўзини баҳолаш учун билим ва малакалар*, Фаузанд Окс, Калифорния: Саже, 1996

Нанси Флаурс, *Фасилитаторлар учун Инсон Ҳуқуқлари Таълими Бўйича Йўриқнома*, Бефезда, Мариланд: Опа-Сингиллик-Барқарорлик Институти, 1999

Гибер Девид, Луиз Л. Картер, ва Маршалл Голдсмиф, *Раҳбарлик Таррақиётидаги Энг Яхши Тажриба Бўйича дарстлик: Воқеаларни таҳлили, Омиллар ва Машғулотлар ва Асбоблар*, Сан Франсиско, Калифорния: Жоссей-Басс/Пфейфер, 1999

Тинчликни Тадқиқ этиш Халқаро Ассоциацияси (ТТХА) ва ЮНЕСКО *"Керакли Заҳиралар ва ўқув қўлланмалари низоларни олдини олишда" инсон ҳуқуқлари учун таълим, Тинчлик ва Демократия*, Париж, Франция: ЮНЕСКО, 1994

Синтия Д. МакКолий, Расс С. Мокслей ва Эллен Ван Велсон, *Ижодий Раҳбарлик Маркази, Раҳбарликни Ривожлантириш учун Қўлланма*, Сан Франсиско, Калифорния, Жоссей-Басс, 1998

___________ ва М. В. Ҳугес-Жемс, *Раҳбарликни Ривожлантириш Дастури Хулосаларини Баҳолаш*, Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази,1994

Чарлс Ж. Палус ва Вилфред Ҳ. Драф, *Раҳбарликка Жалб Этиш: Раҳбарликни Ривожлантириш Намуналарини олдинга сурш дастури*, Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази,1995

Мари К. Свартс, Кристин М. Аксман ва Франк Ҳ. Фриман, *Раҳбарлик заҳиралари: Тараққиёт масаласини кўтариш учун машғулотлар йўриқномалар*, Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази,1998

Петер Виллер, *Раҳбарликни ривожлантириш учун 18 машғулотлар дастури*, Ню Йорк, Ню Йорк: МакГров-Ҳилл, 1996

Ғарб-МХМнинг Аёллар Консорциуми, *Аёллар Раҳбарлиги: Назария, Машғулотлар Тўплами*, Киев, Украина, Ғарб-МХМнинг Аёллар Консорциуми, 1997

Янг Д. ва Н. Диксон, *Раҳбарларга Самарали Йўл Тутиш учун Ёрдам: Баҳолаш дастури*, Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази, 1996

Раҳбарлик Заҳиралари ва Фуқоролик Жамият Тарраққиёти

Беттерс-Рид, Б. Л. ва Л.Л. Мур *"Аёлларда менежментни ривожлантиришдаги қарашларни ўзгартириш", Менежментни Ривожлантириш Журнали* 14(2): 24-38, 1995

Брек Т. *Жаҳон лидери: Халқаро ташкилот ташкил этиш учун хал қилувчи омиллар*, Бур Ридж, Иллинойс: Ирвин, 1997

Брукфилд С. *Ривожлантирадиган хал қилувчи мутафаккирлар. Катта ёшдагиларни альтернатив йўлда фикрлаш ва йўл тутишга ўргатиш*, Сан Франсиско, Калифорния, Жоссей-Басс, 1987

Жилл Бустудзенский, *Хотин-қизларни ўзгартириш сиёсатида: рухлантириш халқаро стратегияси*, Блумингтон, Индиана: Индиана Университетининг Прессаси, 1992

Каталист, *Аёллар хамкорлик рахбарлигида: ўсиш ва рўйхатла,* Ню Йорк, Ню Йорк: Каталист, 1996

СИВИКУС, *Фуқаролар жамиятини Қуриш: Самарали алоқалар йўлида*, Вашингтон Д.С.: СИВИКУС, 1997

_____________, *Фуқаролар Қатнашишнинг Қонуний Тамоиллари: Қонун Асосида Фуқаролар Жамиятини Қуриш Корхонаси*, Вашингтон Д.С.: СИВИКУС, 1997

Кларк К. И. ва М. Б. Кларк, *Раҳбарлик мезонлари*, Вест Оранж, Ню Жерзи: Америка Раҳбарлик Китобхонаси, 1990

Конгер Ж. Э. ва М. Э. Канунго, *Жалб этувчи Раҳбарлик: Ташклий самарадорликнинг асосий омиллари*, Сан Франсиско, Калифорния, Жоссей-Басс, 1988

Дорфман П. В., Ж..П. Ҳовелл, С. Ҳибино, "Раҳбарлик Ғарб ва Осиё мамлакатларида: Самарали Раҳбарлик жараёнидаги маданий ўҳшашлик ва фарқлар", *Раҳбарлик чораклари* 8 (3): 233-274, 1997

Драф, Вилфред Ҳ. ва Чарлз Ж. Палус, *Бир туйғуга еришиш: Раҳбарлик маъноси жамоада ечиш тажрибаси*, Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази, 1994

Игли, А.Ҳ., М. Г. Маҳижани ва Б. Г. Клонский, "Раҳбарларни гедер томонлама баҳолаш: Мета-анализ" Бюллитен 111 (1): 3-22, 1992

Фрейр Пауло, *Эзиш педагогигаси*, Мира Бергман Ромас, Ню Йорк, Ню Йорк, 1995

Гарденер, Ҳовард И. ва Эмма Ласки, Манавий етаклаш: *Раҳбарлик анатомияси,* Ню Йорк, Ню Йорк: Асос китоблари, 1995

Ҳейфетц, Р. А. *Енгил жавобларсиз раҳбарлик*, Камбриж, Массачусетс, Харвард Университетининг Прессаси, 1994

Салли Хелгесен, *Аёллар афзаллиги: аёлларнинг рахбарликка йўли*, Ню Йорк, Ню Йорк: 1995

Джонсон Д. В. ва Р.Т. Джонсон, *Бирлик ва Рақобатлик: Назария ва Амалиёт*, Идина, Минесота: 1989

Джозеф Суад ва Сузан Слуомович, *Ўрта Шарқдаги Аёллар ва Ҳокимият*, Филаделфия, Пенсилвания: Филаделфия Университетининг Прессаси, 2001

Давид Кортон, *Фуқаролар жамияти барқарорлик йўлида: ўз ҳуқуқларимиз ва хокмлик даъвоси*, Ню Йорк, Ню Йорк: Етти ҳикоялар прессаси, 1998

Кузес Дж.Ҳ. ва Б. З. Рознер, *Раҳбарлик ўзгармоқда: қандай қилиб ташкилотда ажойиб натижага еришиш мумкин*, Сан Франсиско, Калифорния, Жоссей-Басс, 1987

Ламберт Л, *Тўғри йўлга чорлайдиган раҳбар*, Ню Йорк, Ню Йорк: Ўқитувчилар Колледжнинг Прессаси, 1995

Макрам-Ебид Мона, "Аёлларни сиёсатдан четлатиш", Кафлин И. Махоней ва Пол Махоней, *21 асирдаги Инсон ҳуқуқлари: Дунё миқиёсидаги ўзгаришлар*, Бостон, Массачусетс, 1993

М. В. МакКолл ва М.М. Ламбордо, *Раҳбарлик: Биз яна Қаерга борамиз*, Дурхам, Шимолий Калифорния: Дюк Университети, 1978

Расс Моуслей, *Раҳбарлик ва Руҳлантириш: Алохида шахс ва Ташкилотлар учун янги руҳ ва қувват манбаи*, Сан Франсиско, Калифорния, Жоссей-Басс, 1999

Нахавади Афсанех, *Раҳбарлик санъати ва илми*, Аппер Садел Ривер, Ню Джерзи 2000

Найду Куми, *Фуқаролар жамияти Янги Минг Йилликда*, Блумфилд, Коннектикут 1999

Отто Дайан, "Янги Жаҳон тартибига Ўзгариш: Халқаро қонун, жаҳон демократияси ва аёллар имкониятлари", *Трансмиллий қонун ва Замонавий муаммолар 3:* 370-415, 1993

Дж.С. Рост *21 аср раҳбарлиги*, Ню Йорк, Ню Йорк, 1991

Шейн И. Н. Тартиб маданияти ва раҳбарлик, Сан Франсиско, Калифорния, Жоссей-Басс, 1992

Мари К. Свартс, Кристин М. Аксман ва Франк Ҳ. Фриман, *Раҳбарлик талими: омил китоби дастурлари*, Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази,1998

Сесса Валерий И., Михаил С. Хенсэн, Сония Престриж ва Михаил И. Косслер, *Географик тақсимланган гуруҳлар: изоҳланган библиография,* Гренсборо, Шимолий Калифорния, Ижодий Раҳбарлик Маркази, 2000

Смирсич Л. ва Ж. Морган "Раҳбарлик: маънавий бошқариш", *Амалий аҳлоқий фан турлари 18:* 257-273, 1982

Ижтимоий тараққиёт ва Гуманитар ишлар бўйича бирлашган миллатлар маркази, *21 аср оҳиридаги аёллар: Сиёсатда ва Қарор чиқаришда: Бирлашган Миллатлар кузатуви*, Бостон, Массачусетс, 1992

Лиза ВенеКласен ва Валерий Миллер, *Хукумронликнинг янги тўлқини: хокимлар ва сиёсат, фуқароларни ҳимоя қилиш қўлланмаси*, Сан Франсиско, Калифорния, Осиё жамғармаси ва Вашингтон Д. С.: Лиза ВенеКласен, 2002

Юки Ж. А. *Ташкилотлардаги раҳбарлик*, Енглвуд Клиф, Ню Джерзи, 1989

ИЛОВА-Д:

ЕТАКЧИЛИКГА АСОСЛАНГАН ТАШКИЛОТЛАР

Аёллар етакчилигини барпо этувчи программаларга ега бўлган нодавлат ташкилотлар қуйда келтирилган:

АФРИКА ВА ЎРТА ҒАРБ

Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси – МАДА
(Association Démocratique des Femmes du Maroc (ADFM))
Secteur les Orangers, Rue Mokla, Villa N° 2
Rabat, Morocco
Tel: 212-37-737165
Fax: 212-37-260813
Email: adfm@mtds.com

Опа-сингиллик – Барқарорлик/Жордан Институти
(Sisterhood is Global Institute/ Jordan (SIGI/Jordan))
Abu Baker Complex
Al-Razi street, Jabal Al-Hussain
Amman 11196 Jordan
Tel: 962-5690-770
Email: sigi@nets.com.jo
Web: www.sigijordan.org

Аёллар Лидерлиги Маркази
(Centre de Leadership Feminin (CLEF) of ADFM)
30, Rue Sidi Belyout, Apt. 54
Casablanca, Morocco
Tel/Fax: 212-22-31-45-47
Email: adfm@casanet.net.ma

Аёлларнинг Ўз-Ўзини Кўтариш Ҳаракати
(Women's Self-Promotion Movement (WSPM))
P.O. Box W 78 Parktown
Harare, Zimbabwe

НАҲ - Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари учун
(BAOBAB for Women's Human Rights)
232A Muri Okunola Street, P.O. Box 73630
Victoria Island
Lagos, Nigeria
Tel: 234-1-320-0484
Fax: 234-1-262-6267
Email: baobab@baobabwomen.org

Жамоа Таълими ва Тарраққиёт Ҳизмати
(Community Education and Development Services (CEDS))
P.O. Box 5153? Nkwen
Bemenda, Cameroon
Tel: 237-766-09-37
Fax: 237-336-39-55
Email: cedservices@yahoo.com

Машриқ/Мағриб Гендер Алоқа ва Ахборот Лойихаси
(The Machreq/Maghreb Gender Linking and Information Project (MACMAG-GLIP))
P.O. Box 165302
Beirut, Lebanon
Tel: 961-3-615-046
Fax: 961-1-611-079
E-mail: glipcoord@intracom.net.lb
Web: www.macmag-glip.org

Фаластин Аёллар Масалалари Комитети – ФАК
(Women's Affairs Technical Committee (WATC))
Awad Bldg., Radio Street, 2nd Floor
P.O. Box 2197
Ramallah, Palestine via Israel
Tel: 970-2-298-7783
Fax: 970-2-296-4746
Email: watcorg@palnet.com
Web: www.pal-watc.org

Демократия учун Қудрат Ташаббуси
(Kudirat Initiative for Democracy (KIND))
60 Lanre Awolokun Street
Gbagada Phase 2
Lagos, Nigeria
Tel: 2341-472-7001
Email: nigeria@kind.org
Web: www.kind.org

P.O. Box 65429
Washington, DC 20035
Tel: 1-301-883-0169
Fax: 1-301-883-0151
Email: info@kind.org

ШИМОЛИЙ АМЕРИКА

Ижодий Рахбарлик Маркази
(Center for Creative Leadership
One Leadership Place)
P.O. Box 26300
Greensboro, NC 27438-6300
Tel: 1-336-545-2810
Fax: 1-336-282-3284
Email: info@leaders.ccl.org
Web: www.ccl.org

Хотин-Қизлар Рахбарлик Институти,
Тарракиёт Инсон Хуқуқлари Учун
(Women's Institute for Leadership,
Development for Human Rights
(WILD))
1375 Sutter Street, Suite 407
San Francisco, CA 94109, USA
Tel: 415-345-1195
Fax: 415-345-1199
Email: esther@wildforhumanrights.org
Web: www.wildforhumanrights.org

Дунё Хотин-Қизлар Рахбарлик Кенгаши
Джон Кеннади номли Давлат Мактаби
Харвард Университети
(The Council of Women World Leaders
John F. Kennedy School of Government
Harvard University)
79 JFK Street
Cambridge, MA 02138, USA
Tel: 1-617-496-3157
Fax: 1-617-495-8391
Email: council_leaders@harvard.edu
Web: www.womenworldleaders.org

Джеймс МакГрегор Берн номли
Раҳбарлик Академияси
Мариланд Университети
(The James MacGregor Burns Academy of
Leadership
University of Maryland)
College Park, MD 20742-7715, USA
Tel: 1-301-405-6100
Fax: 1-301-405-6402
Email: academy@academy.umd.edu
Web: www.academy.umd.edu

Хотин Қизлар Раҳбарлик Институти
(Women's Leadership Institute)
Mills College
5000 MacArthur Blvd.
Oakland, CA 94613, USA
Tel: 1-510-430-2019
Fax: 1-510-430-3233
Web: www.mills.edu

ОСИЁ

Хотин-Қизлар Меҳнатини Қўллаб-Қувватлайдиган Жамғарма
(Foundation for the Support of Women's Work (FSWW))
Galipdede Cad., 149/4
80030 Mueyyetzade
Beyoglu/Istanbul, Turkey
Tel:90-212-249-07-00
Fax: 90-212-249-15-08

Тошкент Аёллар Ресурс Маркази Ўзбекистон, Тошкент 700011,
(Tashkent Women's Resource Center)
7195 Почта Қутиси, Навоий кўчаси 24
Tel/Fax: 998-71-120-50-49
E-mail: twrc@buzton.com;
twrc@freenet.uz
Web: www.woman.uz

Тадқиқот ва Таълимни Ташкил Этиш Маркази
(Centre for Organization Research and Education)
Lane 3 Basisthapur, Beltola (Dispur)
Guwahati 781028
Assam, India
Tel: 91-361-222-87-09
Fax: 91-361-222-87-30
Email: core_ne@sify.com

Хотин-Қизлар Тарраққиёт Жамоаси
(Women's Development Collective (WDC))
No. 44, Jalan Kajang 1
Taman Seri Kajang
43000 Kajang
Selangor, Malasia
Tel: 603-8737-3979
Fax: 603-8737-4180
Email: wdc@tm.net.com

Афғонистон Таълим Институти
(Afghan Institute of Learning)
House No: 163/T, Arab Road,
University Road
Peshawar, Pakistan
Tel/Fax: 92-91-842-308

ХАЛҚАРО

Хотин-Қизлар Барқарор Раҳбарлиги
(Center for Women's Global Leadership (CWGL))
Douglass College, Rutgers
The State University of New Jersey
160 Ryders Lane
New Brunswick, NJ 08901-8555, USA
Tel: 1-732-932-8782
Fax: 1-732-932-1180
Email: cwgl@igc.org
Web: www.cwgl.rutgers.edu

Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги
(Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace (WLP))
4343 Montgomery Avenue, Suite 201
Bethesda, MD 20814, USA
Tel: 1-301-654-2774
Fax: 1-301-654-2775
Email: wlp@learningpartnership.org
Web: www.learningpartnership.org

Akina Mama wa Afrika
334-336 Goswell Road
London EC1V 7LQ
United Kingdom
Tel: 44-20-7713-5166
Fax: 44-20-7713-1959
Email: amwa@akinamama.org
Web: www.akinamama.org

ёки

Plot 30 Bukoto Street Kamwokya
P.O. Box 24130
Kampala, Uganda
Tel: 256-41-543681/3
Fax: 256-41-543683
Email: amwa_u@imul.com

Халқаро Хотин-Қизлар Оммавий Ахборот Воситалари Жамғармаси
(International Women's Media Foundation (IWMF))
1726 M Street NW, Suite 1002
Washington, DC 20036, USA
Tel: 1-202-496-1992
Fax: 1-202-496-1977
Email: info@iwmf.org
Web: www.iwmf.org

Парламент Аъзолари Ҳалқаро Ҳаракати
(Parliamentarians for Global Action)
211 East 43rd Street, Suite 1604
New York, NY 10017, USA
Tel:1-212-687-7755
Fax: 1-212-687-8409
Email: info@pgaction.org
Web: www.pgaction.org

Фуқаро Қатнашчилар учун Жаҳон Жамоаси
(CIVICUS: World Alliance for Citizen Participation)
1112 16th Street NW, Suite 540
Washington, DC 20036, USA
Tel: 1-202-331-8518
Fax: 1-202-331-8774
Email: carole@civicus.org
Web: www.civicus.org

ёки

P.O. Box 933
Southdale
2135 South Africa
Tel: 27-11-833-5956
Fax: 27-11-833-7997

Сиёсатдаги Хотин-Қизлар Жаҳон Жамоаси
(Global Women in Politics (GWIP))
The Asia Foundation
465 California Street, 14th Floor
San Francisco, CA 94104, USA
Tel: 1-415-982-4640
Fax: 1-415-392-8863
Email: info@asiafound.org
Web: www.asiafoundation.org

ИЛОВА-И:

ҲАЛҚАРО МАСЛАҲАТ КЕНГАШИ

Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги (Women's Learning Partnership for Rights, Development, and Peace (WLP)) Ҳалқаро Маслаҳат Кенгашини ташкил этган. Бу Кенгаш хилма-хил маданият, дин ва касб тушунмаларининг вакилидир, ҳамда Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлиги раҳбарлик проектларида маданият, ижтимойи, ва сиёсий тарзларини баҳолашда имконияти катта. Ҳалқаро Маслаҳат Кенгаши Аёлларнинг Ҳуқуқлар, Ривожланиш ва Тинчлик учун Ўрганиш Ҳамкорлигининг материалларида берилган қонуний, сиёсий ва маданий фанлари бўйича малумотларни тахрирлашга ёрдам беради. Кенгаш аъзолари:

Ҳавсат Абиола	Асосчи ва Ижрочи Директори, Демократия учун Қудрат Ташаббуси
Афифа Дирани Аосаноис	Ҳалқаро Маслахатчи, Ливан
Сухейн Азуни-Маҳши	Хотин-қизлар Ишлари Бўйича Техникавий Қўмита Марказининг Собиқ Раҳбари
Шарлотте Банч	Ижрои Рахбар, Хотин-Қизлар Барқарор Раҳбарлиги
Тайс Корал	Бош координатор, CEMINA - Centro Mulher Informaçäo Assessoria, e Execuaçäo de Projetos, Бразилия
Нансу Фловерс	Инсон Хуқуқлари Таълими Бўйича Маслаҳатчи
Ноэлин Ҳейзер	Директор, Бирлашган Миллатлар Ташкилотининг Аёллар Учун Ривожланиш Жамғарма
Айша Имам	Асосчи Аъзо, НАҲ - Нигерия Аёллар Ҳуқуқлари учун, Нигерия
Заҳира Камал	Бош Директор, Фаластин Дастурлаш Вазирлиги, Гендер Дастурлаш ва Таррақиёт Бўйича Директорат
Фархад Каземи	Президент Ўрин-Босари, Ню Йорк

	Университет
Асма Хадер	Хуқуқшунос ва Аёллар Хуқуқлари Бўйича Фаол, Жордан
Амина Лемрини	Ижрои Қўмита Аъзоси, Марокаш Аёллар Демократик Ассоциацияси – МАДА
Афаф Махфоиз	Собиқ Президенти, Нодавлат Ташкилотларнинг Бирлашган Миллатлар билан Муносабат Ўрнатиш Конференцияси (CONGO)
Анна Элизабет Майлер	Хуқуқшунослик Бўйича Доцент, Пенселвания Университети
Рабия Гасири	Ижрои Рахбар, Collectif 95 Maghreb Egalité, Morocco
Куми Наидо	Бош Секретар, Фуқаро Қатнашчилар учун Жаҳон Жамоаси
Тораи Обид	Ижрои Рахбар, Бирлашган Миллатлар Аҳоли Жамғармаси
Айо Обе	Президент, Жамият Озодлик Ташкилоти
Реган Ралф	Ижрои Рахбар, Ҳалқаро Инсон Хуқуқлари Бўйича Жамғарма



WOMEN'S
LEARNING
PARTNERSHIP

ташкилоти томонидан



Association Démocratique des Femmes du Maroc



BAOBAB for Women's Human Rights



Women's Affairs Technical Committee